



Troisième Salon national des groupements d'employeurs

Les groupements d'employeurs au cœur des
bassins d'emplois européens

Châtelleraut,
29 et 30 septembre 2004

Accueil des participants dans le hall d'exposition
par France Joubert président du CRGE Poitou-Charentes
et Thierry Chevallereau, Directeur.



Ces actes ont été rédigés, pour le CRGE Poitou-Charentes, par Brigitte Biche, sociologue consultante.
Les textes des communications ont été revus et validés par les personnes concernées.

*Salon des Groupements d'employeurs, Châtelleraut, les 29 et 30 septembre 2004
Brigitte Biche, pour le CRGE Poitou-Charentes - page 1/56*

Allocution d'ouverture du salon

Monsieur Tondusson, maire de Châtelleraut

J'ai beaucoup de joie à vous accueillir à Châtelleraut pour ce salon sur les groupements d'employeurs.

Avec 35 000 habitants, Châtelleraut est une sous-préfecture, située entre deux villes importantes, Tours et Poitiers. Mais avec 17 000 emplois industriels, Châtelleraut est le pôle industriel le plus important de la région et en termes de ratio nombre d'habitants par rapport au nombre d'emplois industriels, c'est le bassin le plus industriel de tout l'Ouest de la France. Ajoutons que, au cours des quatre à cinq dernières années, 1 700 nouveaux emplois ont été créés.

Ce dynamisme s'est appuyé sur l'aéronautique et l'automobile et, les savoir-faire spécifiques à ces secteurs font du Châtelleraudais une véritable technopole industrielle.

Parallèlement à cette situation qui montre le dynamisme de notre bassin d'emplois, on compte 9 % de chômeurs au niveau local et le nombre de personnes qui vivent en dessous du seuil de pauvreté augmente. Les raisons de cette situation préoccupante sont :

- une mauvaise adéquation entre l'offre d'emplois et la demande d'emplois, entre les besoins des entreprises et la formation des demandeurs d'emplois...
- des niches sans doute mal exploitées, dans deux domaines particulièrement :
 - l'agriculture (sur les 12 communes que compte la Communauté d'agglomération, 10 sont rurales)
 - l'artisanat

À ce titre, les groupements d'employeurs ont un rôle à jouer dans les années à venir pour que nous atteignons notre objectif : faire que demain, les hommes et les femmes de ce territoire accèdent au monde de l'emploi.

Vos réflexions peuvent nous aider à résoudre ce problème. L'ensemble des collectivités : communauté d'agglomération, Région, État sont là pour accompagner les initiatives qui vont dans le bon sens, c'est à dire partager les richesses que les entreprises créent.

Je vous remercie d'avoir choisi Châtelleraut pour tenir votre salon.

La Fédération française des groupements d'employeurs (FFGE)

Par Etienne Denis, Président

1 • L'histoire

La fédération est jeune. On peut dire qu'elle est née en 1998 lorsque le premier salarié a été embauché, 13 ans après la loi qui a porté création des groupements d'employeurs.

2 • Les personnes du mouvement

La fédération réunit aujourd'hui 5 202 personnes :

- 5 000 salariés (nous espérons 50 000 dans 5 ans !)
- 200 correspondant aux 100 GE adhérents : 100 présidents et 100 directeurs
- 2 permanents au rôle essentiel : ils sont la courroie qui permet d'avancer.

10 présidents de groupements d'employeurs constituent le conseil d'administration de la fédération et un groupe de 12 directeurs constitue un collège qui travaille étroitement avec le conseil d'administration.

3 • Le projet

- Développer les groupements d'employeurs (créer un environnement favorable)
- Être le garant d'une relation gagnant / gagnant entre la personne, l'entreprise et le territoire. Les trois se sont trop longtemps ignorés, mais aujourd'hui chacun a pris conscience de la nécessité de leur articulation ;
- Faire reconnaître le groupement d'employeurs comme un outil pertinent de l'emploi de demain ;
- Faire connaître le groupement d'employeurs : nous avons un problème de reconnaissance, mais aussi, plus simplement de connaissance. Il nous faut faire connaître notre mouvement.

4 • Les chantiers

- Nous avons mis en place une labellisation (en partenariat avec le ministère de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale) avec une charte de la FFGE qui comporte des critères objectifs qui garantissent la relation gagnant / gagnant.
- La communication sur la fédération, confiée à Hervé Sérieyx. Des articles ont commencé à paraître ou vont paraître dans la presse spécialisée.
- Du lobbying en direction des syndicats pour donner un véritable statut à nos salariés. Les premiers contacts montrent que tous les syndicats nous sont ouverts. Les négociations démarrent en Novembre 2004.
- Du lobbying en direction des pouvoirs publics. La loi Gaymard, avec ses quatre amendements est passée en première lecture à l'Assemblée nationale et au

Sénat, et passera bientôt en deuxième lecture. Nous rappelons nos quatre propositions.

- Provision en franchise d'impôts
- Accord d'établissement
- Participation et intéressement
- Délégation de pouvoir

5 • La vision

Notre monde bouge à une vitesse vertigineuse, les mentalités évoluent au quotidien, les schémas de pensée sont inversés, nos repères déboussolés. Nous ne pouvons continuer à piloter avec les méthodes et l'organisation d'hier dans un monde où demain c'est déjà aujourd'hui. La FFGE s'inscrit comme une fédération ouverte aux autres. Nous sommes prêts à confronter nos travaux, à les faire évoluer et même à en créer avec d'autres réseaux, avec les Centres de ressources, les collectivités territoriales les autres fédérations ou tout autre organisation pour contribuer à la réussite de notre compétitivité économique et sociale.

Le monde de demain sera celui dont nous avons envie et que nous construirons ensemble. Nous avons besoin de vous. Rejoignez-nous.

Le Comité national de coordination et d'évaluation des groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (CNCE-Geiq)

Par Arnaud Farhi, Secrétaire Général

Les Groupements d'employeurs pour l'insertion et la qualification (Geiq)

La mission des Geiq

L'organisation de parcours d'insertion et de formation professionnelle au profit de demandeurs et demandeuses d'emploi en précarité (jeunes sans qualification, bénéficiaires du RMI...).

Ces parcours sont mis en œuvre principalement via des contrats en alternance.

Les Geiq : une réponse à des besoins de trois types d'acteurs

- Des salariés : besoin de formation théorique et professionnelle dans un cadre sécurisant et stabilisant.
- Des entreprises : besoin de recrutement d'un personnel qualifié pour remplacer les salariés âgés qui vont partir à la retraite et besoin de valoriser leurs métiers.
- Du territoire : besoin de favoriser le développement économique local en rapprochant grandes entreprises, PME, collectivités locales, services publics de l'emploi...

Le « plus » d'un Geiq : la médiation entre

- le salarié en parcours, garçon ou fille
- le centre de formation,
- les entreprises.

Cette médiation est réalisée par des hommes et des femmes professionnels de l'ingénierie de formation et de l'accompagnement social :

- double tutorat social et professionnel
- prise en compte des problèmes de logement, surendettement...
- lien avec les partenaires spécialisés (SIAE, missions locales, ...)

Ces professionnels utilisent les potentialités du groupement d'employeur et notamment la possibilité de créer, avec un seul contrat de travail, de véritables parcours de formation en fonction des besoins différenciés des entreprises adhérentes.

L'un des problèmes des salarié-es en insertion étant l'addition de mesures et de contrats dont le sens est parfois difficile à saisir pour eux, le Geiq offre un cadre rassurant et un accompagnement qualifiant et sécurisant.

Les salariés en insertion sont considérés comme des salariés à part entière.

Les Geiq en chiffres

- 108 Geiq sur 21 régions et 22 secteurs d'activité
- 3 300 entreprises adhérentes et 2 500 salarié-es en parcours (85 % avec un niveau de qualification inférieur ou égal au niveau V)
- 85 % des salarié-es obtiennent chaque année une qualification
- 70 % des contrats terminés en 2003 ont permis un accès à l'emploi durable

Dans chaque Geiq :

Le Conseil d'administration, composé essentiellement des entreprises adhérentes, impulse les orientations.

La mise en œuvre de ces actions est assurée par une équipe de technicien-ennes dirigée par un directeur (ou une directrice).

Les salarié-es permanent-es assurent des liaisons entre des acteurs qui ne se rencontreraient pas nécessairement : entreprises, services publics de l'emploi, OPCA, acteurs de l'insertion...

Le Comité national de coordination et d'évaluation des Geiq (CNCE-Geiq)

Trois permanents (deux hommes et une femme) assurent les réponses aux demandes des 280 salarié-es permanent-es des Geiq du réseau.

Une animation du réseau en fonction des besoins de ses membres

- une lettre d'information, de conseils juridiques et de transfert d'expérience par mois (nouveau site opérationnel le 25-10-04 www.geiq.net);
- un programme de formation complet qui évolue avec les besoins des 280 permanents du réseau ;
- un bulletin trimestriel à destination des entreprises adhérentes.

Une expertise en soutien du développement du réseau

- Appui aux entreprises et à leurs partenaires pour la création de nouveaux Geiq sur les territoires.
- Soutien aux Geiq en phase de « pouponnière »

Une labellisation annuelle des structures pour vérifier le respect des principes de la charte et garantir une homogénéité et une qualité du réseau, sur la base des critères suivants :

- Gestion du Geiq par les employeurs
- Mise en œuvre de vrais parcours d'insertion
- Pas d'objectif de diminution du coût du travail

Cette labellisation est basée sur une visite annuelle de chaque Geiq.

Une démarche de labellisation reconnue par nos partenaires nationaux (cf. décret 2004-968 du 13 septembre 2004, Accord Bâtiment sur la formation, ...)

Une démarche qui a inspiré des initiatives Européennes : Belgique, Allemagne...

Fédération nationale des groupements d'employeurs agricoles (FNGEA)

Par Michel Combes, président

La fédération des groupements d'employeurs agricoles est née en 1997, alors que les premiers GE agricoles sont apparus dans les années 1985-1986. On comptait 320 GEA en 1990 et il y en a environ 4 100 aujourd'hui qui regroupent 19 200 salariés. La progression générale est de 300 à 400 nouveaux GEA chaque année, même si nous avons connu un léger tassement en 2003.

La FNGEA prône les groupements « à taille humaine », constitués de 3 ou 4 adhérents qui, le plus souvent, n'embauchent qu'un seul salarié. Nous avons observé que c'est une solution qui fonctionne bien en agriculture, mais il existe également quelques GEA plus importants.

Ces structures sont donc très importantes et constituent un pilier essentiel dans le monde de l'emploi agricole. Les perspectives sont ouvertes car le potentiel de développement est énorme dans le secteur agricole qui connaît actuellement un immense bouleversement. Les besoins en main d'œuvre sont et seront de plus en plus importants et le GE est la bonne solution dans un grand nombre de cas.

Demain, une installation sur trois se fera hors-cadre familial. En effet, il n'y a plus assez de garçons et de filles issus de l'agriculture qui soient candidat-es pour-reprendre des exploitations agricoles. C'est donc essentiellement par le salariat que la profession pourra recruter des candidats et des candidates à l'installation et je suis convaincu que le groupement d'employeurs est une très bonne solution à ce problème.

Mais, pour progresser sur ce plan, il est nécessaire de conduire une bataille pour la promotion de l'emploi en agriculture. Nous souffrons d'une image déplorable du salariat agricole et il nous faut redorer cette image. Même si des efforts considérables ont été faits dans ce sens, cela reste encore insuffisant.

Le potentiel de travail est énorme. Chacun, dans son secteur spécifique et en respectant les règles de son métier a du travail à faire et ensemble, je suis convaincu que nous pouvons faire de grandes choses.

La loi relative au développement des territoires ruraux

Par Pierre Fadeuilhe, Maître de conférences à l'université de Perpignan, chercheur au lirhe (Université de Toulouse 1/CNRS), spécialisé dans le droit des groupements d'employeurs

Il y a moins de vingt ans, le législateur a permis à des associations d'engager des salariés pour les mettre à disposition de ses membres. Il s'agissait alors d'entreprises de moins de 10 salariés. Aujourd'hui, toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, peuvent adhérer à un groupement. De plus, rares sont aujourd'hui les études et travaux législatifs relatifs à la question de l'emploi qui ne traitent pas du thème des groupements d'employeurs. Cela signifie une réelle reconnaissance. Bien sûr, on pourra toujours regretter l'absence d'une grande loi qui traite de l'ensemble des obstacles au développement de ce mécanisme original de prêt de main d'œuvre. Il faut se résigner à ce que l'évolution des GE passe uniquement par la voie d'amendements situés en fin de textes législatifs.

Actualité des groupements d'employeurs aux niveaux législatif, réglementaire et jurisprudentiel.

Actualité législative

On peut espérer l'adoption en octobre de la loi relative au développement des territoires ruraux, passée en première lecture le 30 janvier 2004 à l'Assemblée nationale et en mai 2004 au Sénat. Nous attendons la deuxième lecture. Ce texte apporterait des améliorations sur plusieurs points :

- la responsabilité solidaire ;
- le seuil des 300 salariés ;
- la participation et l'intéressement ;
- l'ouverture aux collectivités territoriales.

Mais une loi n'est applicable que lorsqu'elle a été définitivement votée.

Actualité réglementaire

Le décret n°2004-968 du 13 septembre 2004 relatif aux conditions de mise en œuvre du contrat et de la période de professionnalisation est paru au Journal officiel daté du 15 septembre 2004.

L'article D. 981-11 prévoit notamment que:

"Les groupements d'employeurs définis à l'article L.127-1 qui organisent dans le cadre du contrat de professionnalisation des parcours d'insertion et de qualification au profit de jeunes de 16 à 25 ans sortis du système scolaire sans

qualification ou rencontrant des difficultés particulières d'accès à l'emploi ou de demandeurs d'emploi de 45 ans et plus peuvent bénéficier d'une aide de l'Etat pour l'accompagnement personnalisé vers l'emploi de ces jeunes et de ces demandeurs d'emploi".

La mise en oeuvre de cette aide est décrite dans les articles D. 981-12 à 14.

Notons que ce décret ne concerne pas uniquement les Geiq mais tous les groupements d'employeurs qui concluent des contrats de professionnalisation.

Actualité jurisprudentielle

Un arrêt de la Cour de cassation a été rendu par la Chambre sociale le 9 mars 2004. Il s'agit à notre connaissance du premier arrêt rendu par la Cour de cassation concernant les groupements d'employeurs. La Chambre sociale de la cour de cassation considère que l'AGS¹ est tenu d'apporter sa garantie malgré l'existence du principe de la responsabilité solidaire des adhérents de l'association.

Les thèmes de la loi relative au développement des territoires ruraux

La question de la responsabilité solidaire est une mesure-phare pour les groupements d'employeurs. Est-ce un obstacle à leur développement ? Il s'agit en fait d'un principe général qui régit toutes les opérations de prêt de main d'œuvre dans une entreprise. Si on se penche sur l'article L 124-8 concernant les entreprises de travail temporaire, on s'aperçoit que pour fonctionner elles sont tenues de verser une caution financière. De plus, les entreprises utilisatrices sont responsables du paiement des salaires et des charges lorsque l'entreprise de travail temporaire ne peut en assurer le paiement.

La question de la responsabilité solidaire dans un GE fait l'objet d'une double actualité : une mesure législative en voie d'adoption et un arrêt de la Cour de cassation.

La mesure législative, c'est la loi relative au développement des territoires ruraux qui prévoit que le GE peut opérer une provision pour risque de 10 000 € par an sur 5 ans, en dehors de tout risque, ce qui constitue une avancée fiscale puisque cela constitue une réserve avant impôt. Un compte spécial est alors

¹ Assurance garantie des salaires

ouvert au titre de la question de la responsabilité solidaire. Des questions demeurent néanmoins sur les conditions d'utilisation de ce compte. Mais force est de constater que cette mesure, si elle venait à être adoptée, constituerait une réelle avancée pour les GE et leurs adhérents...

L'arrêt de la Cour de cassation du 9 mars 2004 traitait d'un GE en cessation de paiement (en liquidation judiciaire). La question posée était de savoir si le fonds de garantie des salaires (AGS) pouvait intervenir pour payer les salaires. La position de l'AGS était de dire : « je n'interviendrai qu'après que la mise en œuvre de la responsabilité solidaire des adhérents du GE ». La Cour de cassation a répondu : « le GE est une entreprise comme une autre, elle cotise au fonds de garantie des salaires et l'AGS doit intervenir. C'est une réelle reconnaissance des GE.

Avec ces deux avancées, le risque relatif à la responsabilité solidaire diminue, même s'il ne disparaît pas.

La question des entreprises de plus de 300 salariés. La loi Aubry 2 avait institué une disposition selon laquelle les entreprises de plus de 300 salariés (équivalent temps plein) devaient signer un accord d'entreprise avant de pouvoir adhérer à un groupement d'employeurs. Cette disposition est maintenue, mais le législateur autoriserait la possibilité de conclure un accord collectif d'établissement. Cette possibilité existait déjà à notre avis, mais suscitait quelques interrogations au sein des directions départementales du travail.

Le plan de participation et d'intéressement

Est-ce qu'un GE de plus de 50 salariés (équivalent temps plein) doit conclure un accord de participation et d'intéressement ? Un GE est une association à but non-lucratif, mais un GE peut faire des résultats excédentaires qui seront soumis à l'impôt sur les sociétés. Le texte relatif au développement des territoires ruraux comporte une disposition qui n'a pas été adoptée de la même façon par le Sénat. Le texte de l'Assemblée nationale dit : « le salarié du GE est en droit de bénéficier du plan de participation et d'intéressement de l'entreprise utilisatrice ». Cette formulation, comme la possibilité pour un GE de conclure un plan de participation, mériterait d'être précisée par le législateur.

L'ouverture des GE aux collectivités territoriales. Des bruits courent sur cette question. Lors de la lecture à l'Assemblée nationale, un amendement a été proposé qui visait à faire sauter ce dernier verrou qui permet à des collectivités territoriales d'adhérer à un GE. L'amendement a été rejeté, mais des bruits

insistants laissent entendre que les GE et les Geiq pourraient s'ouvrir à des collectivités territoriales...

La deuxième lecture doit avoir lieu en octobre ou novembre. Le fait qu'une collectivité territoriale adhère posera des problèmes de TVA (la CT ne récupère pas la TVA), et, par ailleurs, les salariés de la fonction publique territoriale ne voient pas d'un bon œil cette ouverture des CT à des salariés du privé...

Si le verrou de l'accord d'entreprise nécessaire à l'entrée d'une entreprise de plus de 300 salariés dans un GE sautait, il n'y aurait plus aucun obstacle à l'entrée des Collectivités territoriales dans un GE...

Du jeu de questions-réponses avec la salle, on retiendra :

À propos des experts-comptables

Un arrêt de la Chambre criminelle de la Cour de cassation concerne les professions réglementées. L'article L 127-1 est très strict : si un GE embauche un comptable sous contrat de travail salarié, celui-ci ne peut remplir la fonction d'expert-comptable. Un expert-comptable est nécessairement indépendant. Dès lors que le comptable a le statut de salarié, il est dans une relation de subordination à l'égard de son employeur et ne peut exercer qu'au titre de sa compétence de comptable.

Le chômage partiel dans les GE : il n'est pas interdit par les textes, mais c'est la décision du DDTEFP qui est souveraine en la matière.

La notion de « délégation de pouvoir et de responsabilité » dans la loi relative au développement des territoires ruraux. Une délégation suppose un savoir, des compétences et des moyens pour les appliquer. Le salarié de GE mis à disposition d'une entreprise utilisatrice pourrait se retrouver en position de responsabilité pénale des règles de sécurité... Le texte n'est pas encore adopté. Il faudrait que soient données les conditions juridiques à cette délégation de pouvoir, ce qui n'est pas précisé dans le projet de texte. Je suis très réservé sur cette mesure qui constitue un cadeau empoisonné pour le GE tant du point de vue de leur identité auprès des salariés que d'un point de vue juridique (les tribunaux répressifs restent souverains sur la mise en œuvre de cette délégation de pouvoir).

La réforme de la formation professionnelle

Par Valérie Glandier, animatrice du service juridique et formation du CRGE Poitou-Charentes

La formation des salariés tout au long de la vie professionnelle est un objectif majeur qui s'est traduit par la signature de l'accord national interprofessionnel du 20 septembre 2003.

Cet accord, repris par la loi du 04 mai 2004, bouleverse le panorama du départ en formation du salarié, ainsi que l'organisation de la formation dans l'entreprise.

1 - Les nouvelles modalités de départ en formation

La loi sur la formation professionnelle du 4 mai 2004 permet d'associer plusieurs formules pour assurer le parcours de formation de la personne salariée, qu'il s'agisse :

- d'une démarche collective prévue par l'employeur dans le cadre du plan de formation
- d'une démarche individuelle avec le CIF
- d'une démarche mixte avec le DIF et la période de professionnalisation

1.1 - Le plan de formation

Le plan de formation regroupe l'ensemble des formations réalisées à l'initiative de l'employeur. Il doit désormais distinguer trois catégories d'actions de formation entraînant pour chacune d'elles des modalités différentes de mise en œuvre.

11.1 - Les actions d'adaptation au poste de travail (art L 930-1 Code du travail)

Elles répondent à l'obligation de l'employeur d'assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Par ailleurs, elles

- constituent un **temps de travail effectif**
- donnent lieu au maintien de la rémunération
- s'imputent sur le contingent d'heures supplémentaires et donnent lieu aux majorations ou repos compensateurs.

11.2 - Les actions liées à l'évolution de l'emploi ou au maintien dans l'emploi (art L 932-1 Code du travail). Elles sont mises en œuvre pendant le temps de travail et donnent lieu au maintien de la rémunération.

Toutefois, si un accord d'entreprise le permet, ou à défaut l'accord écrit du salarié, la formation peut conduire ce dernier à dépasser la durée légale ou conventionnelle du travail, mais sans s'imputer sur le contingent d'heures supplémentaires et ni donner lieu aux majorations ou repos compensateurs, dans la limite de 50 heures par an et par salarié ou 4% du forfait.

11.3 - Les actions de développement des compétences

Elles sont en principe mises en œuvre pendant le temps de travail. Mais un accord écrit entre le salarié et l'employeur peut prévoir qu'elles se déroulent **en-dehors** du temps de travail dans la limite de 80 heures/an/salarié ou 5% du forfait.

-> Dans ce cas, l'employeur verse une **allocation de formation** exonérée de cotisations = 50% de la rémunération nette définie par le décret du 25/08/2004 (rémunération des 12 mois précédant la formation / nombre d'heures rémunérées).

Lorsque la formation se déroule en-dehors du temps de travail, l'entreprise doit, avant le départ du salarié en formation, définir avec le salarié les engagements auxquels elle souscrit dès lors qu'il aura suivi avec assiduité la formation et satisfait aux évaluations prévues.

Ces **engagements obligatoires** portent sur :

- Les conditions auxquelles le salarié accède en priorité, dans un délai d'1 an à l'issue de la formation, aux fonctions disponibles en fonction des connaissances acquises,
- L'attribution de la classification correspondante,
- Les modalités de prise en compte de l'effort accompli.

Conclusion

Pour déterminer dans quelle catégorie imputer les actions de formation prévues dans le cadre du plan, il est important d'examiner deux critères :

- L'objectif de la formation
- Le moment de la formation par rapport au poste de travail occupé

Sous un triple contrôle :

- Le juge en cas de recours du salarié
- Le comité d'entreprise lors de la présentation du plan
- L'URSSAF

1.2 - Le droit individuel à la formation (Dif)

Le Dif est un droit nouveau pour tout salarié ayant au moins 1 an d'ancienneté. Ce Dif est de **20 heures par an**, sauf disposition conventionnelle, de branche ou d'entreprise d'une durée supérieure. Il est cumulable sur 6 ans, avec une durée maximale de 120 heures. C'est un droit qui s'exerce à **l'initiative du salarié, en accord avec son employeur** : le choix de la formation doit être arrêté par écrit. L'employeur a 1 mois pour donner sa réponse ; **l'absence de réponse valant acceptation**. En cas de désaccord pendant deux exercices consécutifs, le Fongecif dont dépend l'entreprise assure par priorité la prise en charge de la formation dans le cadre du Dif. L'employeur verse alors le montant de l'allocation de formation calculée sur une base forfaitaire (cf. contrats de professionnalisation).

- L'utilisation du DIF peut prendre en compte des priorités négociées par les partenaires sociaux, ou à défaut, il peut être utilisé pour des actions de promotion, d'acquisition, d'entretien ou de perfectionnement des connaissances ou de qualification.

- En principe, le DIF s'exerce **hors temps de travail**
 - Versement d'une allocation de formation = allocation pour le développement des compétences.
 - Possibilité **d'imputer les frais de formation** et l'allocation sur la participation au développement de la formation professionnelle.

- Le DIF est partiellement transférable : il permet au salarié d'utiliser le solde du DIF pour financer une formation qu'il suivra le cas échéant après l'expiration du contrat.
 - Valable en cas de licenciement sauf faute grave ou lourde
 - Idem en cas de démission
 - Les droits sont perdus en cas de départ à la retraite.

- Deux questions restent en suspens
 - La période de référence pour apprécier l'année d'ancienneté
 - La périodicité de l'information transmise par l'employeur

1.3 - La période de professionnalisation

Cette période permettra, à partir du 1er octobre prochain, aux salariés dont la qualification est insuffisante, de bénéficier d'actions de formation en **alternance** afin de faciliter leur maintien en activité.

Deux types d'actions sont visées :

- Celles permettant d'acquérir une qualification enregistrée au RNCP ou prévue par une branche professionnelle
- Les formations dont l'objectif doit être défini par la Commission paritaire nationale de l'emploi de la branche professionnelle dont relève l'entreprise.

Le temps de formation s'effectue pendant le temps de travail.

Possibilité de l'effectuer hors temps de travail, avec l'aval écrit du salarié, dans le cadre du DIF ou du plan de formation. Engagements obligatoires de l'entreprise identiques aux actions de développement des compétences sur les suites de la formation.

La formation est prise en charge par l'Opcv sur la base d'un **forfait horaire** défini par décret (13.09.2004) = 9.15 €.

L'entreprise peut avoir recours à un **tuteur** dans les mêmes conditions que les anciens contrats d'adaptation :

- L'OPCA prend en charge la formation du tuteur à hauteur de 40h, sur une base de 15 €/h
- Les missions du tuteur peuvent également être financées dans la limite de 230 €/mois sur une période de 6 mois (missions précises prévues à l'article D 981-10 du Code du travail).

2 - Les nouvelles incidences pour l'entreprise

Le volet « formation professionnelle » de la loi ne se limite pas à relever la participation formation des entreprises et à prévoir diverses formules de départ en formation qui répondent à des objectifs différents .

Indépendamment des grandes réformes, il prévoit d'autres mesures allant de la consultation des IRP à l'aide au remplacement des salariés partis en formation.

2.1 - Formation temps de travail / hors temps de travail

	Plan de formation	DIF	Période de professionnalisation
Objectif	Formation à l'initiative de l'employeur	Permet au salarié de capitaliser des heures de formation utilisables avec l'accord de l'employeur	Acquérir une qualification ou participer à une action de professionnalisation en alternance.
Bénéficiaires	Tout salarié de l'entreprise	Tout salarié de l'entreprise	Certaines catégories
Conditions de départ	<ul style="list-style-type: none"> • Choix par l'employeur • Conditions particulières si hors temps de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Conditions d'ancienneté • accord de l'employeur sur le choix de la formation 	Conditions propres à chaque catégorie de bénéficiaires
Durée	Variable selon la formation	20 heures par an plafonnées à 120 heures sur 6 ans	Variables selon les modalités de départ en formation (DIF, plan...)
Formations accessibles	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptation au poste de travail • Évolution ou maintien dans l'emploi • Développement des compétences 	<ul style="list-style-type: none"> • Promotion, acquisition, perfectionnement des connaissances • Actions de qualification 	Acquisition d'une qualification (définie par branche)
Formations hors temps de travail	Développement des compétences (80 heures par an)	Hors temps de travail sauf accord contraire	Cf. DIF Cf. plan de formation
Rémunération	Maintien de la rémunération ou allocation de formation	Allocation de formation	Allocation de formation
Financement	Dépenses imputables sur la participation	Dépenses imputables sur la participation	Dépenses imputables sur la participation
Prise en compte de la formation	Hors temps de travail = engagements écrits	Non obligatoire	Hors temps de travail = engagements écrits de l'employeur

2.2 - La consultation des IRP

Les entreprises d'au moins 50 salariés ne sont considérées comme ayant satisfait à leurs obligations financières en matière de formation que si leur CE a délibéré sur la formation professionnelle menée au sein de l'entreprise, sous peine de voir leur contribution majorée de 50% (art L 951-8 du Code du travail).

Pour être considérées comme libérées de leurs obligations, les entreprises devront désormais non seulement démontrer que le CE a délibéré sur les questions de formation, **mais aussi sur la mise en œuvre des contrats et périodes de professionnalisation, ainsi que sur le DIF.**

Documents à remettre lors de la consultation

- Les orientations de la formation professionnelle dans l'entreprise
- Le résultat éventuel des négociations de branche
- La déclaration relative à la participation au développement de la formation professionnelle continue
- Les conclusions éventuelles des services de contrôles
- Le bilan des actions comprises dans le plan de formation pour l'année en cours avec la liste des actions de formation, les bilans de compétences et les actions de VAE.
- Les conditions de mise en œuvre des contrats et périodes de professionnalisation
- Le plan de formation de l'année à venir en distinguant celles qui correspondent à :
 - Des actions d'adaptation au poste de travail
 - Des actions liées à l'évolution ou au maintien dans l'emploi
 - Développement des compétences

2.3 - Le remplacement des salarié-es en formation

Dans les entreprises de moins de 50 salarié-es, les employeurs ont droit à une aide, calculée sur la base du SMIC, pour chaque personne recrutée pour assurer le remplacement d'un-e salarié-e parti-e en formation. Ceci vaut également pour les remplacements effectués via des ETT ou des GE (art L. 322-9 nouveau du Code du travail).

Une large place est faite à la négociation dans le nouveau dispositif de formation professionnelle : les actions mises en œuvre ne seront pas déclinées de manière uniforme d'une entreprise à une autre, mais construites en grande partie par les branches et les entreprises.

D'autres dispositions sont attendues notamment sur le droit à un entretien professionnel et la création d'un passeport de formation.

Précisions sur les débats récents concernant les groupements d'employeurs, en réunion interministérielle

par Richard Sabaté,

du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Cohésion sociale

L'accord d'établissement, la délégation de pouvoir et de responsabilité, ainsi que la provision défiscalisée n'ont plus fait l'objet de discussions puisqu'elles n'étaient pas remises en cause par l'un des ministères concernés.

Le débat n'a porté que sur les deux textes à discuter en deuxième lecture à partir du 7 ou du 12 octobre :

- une disposition déjà votée sur l'intéressement et la participation : lorsqu'il n'y a pas d'accord pour le GE et les salariés du GE lui-même, les entreprises doivent pouvoir accorder intéressement et participation aux salariés du GE mis à disposition chez elles au *prorata temporis*.

- le groupement d'employeurs public / privé doit faire l'objet d'un amendement gouvernemental. Le ministre de la fonction publique doit donner son accord (mais la fonction publique territoriale dépend du ministère de l'Intérieur). Aujourd'hui, dans le Code du travail, l'exigence que l'employeur adhérent à un groupement d'employeurs soit soumis à une convention collective, empêche les collectivités locales d'adhérer. Il y aurait trois limitations introduites dans le texte à cette possibilité d'adhésion d'une collectivité territoriale à un groupement d'employeurs :

- l'activité des salariés du groupement d'employeurs dans la collectivité territoriale devrait être du domaine du service public industriel et commercial
- les collectivités locales ne devraient pas représenter en nombre d'adhérents plus de la moitié des membres du groupement d'employeurs ;
- chaque salarié du groupement d'employeurs devrait travailler au moins la moitié de son temps dans une ou plusieurs entreprises du secteur privé.

Tables rondes sur la place et le rôle des groupements d'employeurs dans les politiques territoriales de l'emploi

Introduction et animation, Yves Monteillet

Pour rappel, le premier Geiq est né à Châtelleraut au début de l'année 1989 et l'hôtel Ibis où logent certaines personnes qui participent au salon en a été l'un des premiers adhérents.

En introduction au thème que propose ce troisième salon des GE, on peut faire plusieurs constats :

- nous vivons dans un monde en très profond bouleversement. Les changements sont rapides et sans doute irréversibles dans le domaine de l'emploi et de la formation. Un fait illustre ce constat : le Plan local pour l'emploi (PLE) de Nantes constate que, depuis un an ou deux, la principale cause de rupture de contrat de la part des jeunes est la proposition, par l'employeur, d'un CDI !
- nous devons désormais apprendre à gérer au quotidien l'incertitude. Nous sortons du modèle industriel qui a construit les outils que nous utilisons aujourd'hui, notamment en matière de droit du travail.
- la rupture démographique est pour demain, à partir de 2007 nous perdrons 20 000 emplois par an
- la question de la mobilité va devenir une question centrale, elle concerne beaucoup d'aspects de notre vie, des aspects pratiques, psychologiques, professionnels et personnels ... Cette question de la mobilité reste taboue et très mal intégrée dans les préoccupations des politiques. Pour la plupart des décideurs, la mobilité reste un problème de femmes.

Globalement, nous sous-estimons l'importance des changements qui touchent l'emploi et la formation et le décalage est énorme entre le monde nouveau et les pratiques héritées de la culture d'où nous venons, culture du modèle industriel puis culture du chômage massif.

Comment se préparer à ces adaptations ?

Plusieurs propositions, ou axes de changement peuvent être formulés en réponse à ces constats.

Tout d'abord le territoire est bien le niveau pertinent où il faut agir et inventer de nouvelles règles, de nouvelles pratiques, de nouvelles cultures.

- Il faut changer radicalement la place et le rôle des entreprises dans les stratégies locales pour l'emploi. On ne peut pas continuer en laissant l'entreprise à l'écart de la conception même des stratégies. On ne peut pas continuer à creuser le fossé qui sépare les entreprises et les « spécialistes » de l'emploi.
- Pour que les entreprises participent davantage, il faut qu'elles changent, il faut

qu'elles traitent autrement les questions d'emploi, il faut qu'elles regardent autrement les autres acteurs, il faut qu'elles soient capables de coopérer ...

• Enfin, il faut que la gestion de la mobilité devienne une priorité des politiques locales. Il faut oser poser et traiter des questions taboues comme « comment organiser la mobilité dans l'intérêt des individus et des entreprises ? » ...

En France, en Belgique et bientôt en Allemagne, le dispositif GE peut nous aider à affronter ces questions.

Amener le GE sur ce terrain, est-ce le détourner de sa vocation ?

Qu'est-ce que cela peut amener à des entreprises de participer à un GE qui s'implique de cette manière ?

La première table ronde comporte trois témoignages présentés par cinq témoins:

- Le groupement d'employeurs et le développement rural en région Paca, avec Marie-Hélène Vataux, animatrice de « Proget Paca »,
- Le GE partenaire d'un Pacte territorial pour l'emploi, avec Annick Deyna chargée de mission à la Communauté d'agglomération de Châtelleraut et Thierry Chevallereau du CRGE Poitou-Charentes,
- GE et Geiq en zone urbaine, avec Claudine Esnault, présidente du GEHR 44 et Romain Mothes du PLE de la Communauté urbaine de Nantes.

En Provence-Alpes-Côte d'Azur, « ProGet Paca », par Marie-Hélène Vataux,

ProGet 84 a son origine en 1995. Il s'agissait d'une initiative atypique des services de l'État, initiée par la DDTEFP et relayée par la Préfecture de Vaucluse. La question qui se posait était celle de la pertinence de l'outil GE dans un tissu économique d'entreprises de moins de 10 salariés qui connaissait une carence de structuration et d'organisation. Une étude-action s'est déroulée pendant six mois.

Neuf ans après, ProGet 84 est toujours là.

Un an après la création, la Région PACA s'est associée à cette démarche portée par des chefs d'entreprise membres de l'association, et, rejointe plus tard par le Département.

En un an, huit groupements d'employeurs étaient créés, dans les secteurs de l'agriculture, des associations, des PME-PMI. Cette action expérimentale a été reconduite avec le soutien de la Région Paca en 2000. Le Conseil régional a

sollicité ProGet 84 pour essayer le concept au-delà du Vaucluse. Aujourd'hui cinq associations existent : ProGet 84, ProGet 13, ProGet 83 et ProGet 04, coordonnées par ProGet Paca. Une association ProGet 05 est en cours de constitution. On prévoit un ProGet 06 plus tard.

Je suis heureuse d'être à la tête de ce réseau qui possède une réelle expertise en matière de groupement d'employeurs. La logique de chacune des associations est celle du département, avec ses particularités, par exemple, dans les Bouches-du-Rhône, une coloration plus industrielle, dans les Alpes-de-Haute-Provence, une coloration plus rurale... Au croisement de ces logiques se développe une ingénierie des Geiq, des GEA, des GE de PME-PMI.

Nous avons contribué à l'émergence de petits GE de quatre, cinq ou six adhérents avec un-e ou deux salarié-es et qui se constituent sur des logiques de métiers et de compétences. Par exemple, pour un chef de TPE de dix salarié-es, il est difficile d'embaucher un qualitatif ou une qualitatienne. Le GE apporte une réponse.

Les résultats de cette politique volontariste :

- Dans le Vaucluse, depuis 1996, 117 GE, plus de 1 000 entreprises adhérentes, 450 salarié-es en CDI à temps plein, plus des saisonniers et saisonnières, et les salarié-es des GEIQ.
- Globalement en Paca, on compte plus de 250 groupements d'employeurs.

Les GE commencent à s'intégrer aux politiques de développement territorial. On le constate par exemple, dans le Briançonnais, où la Capeb et la Fédération nationale des transports de voyageurs se sont associées dans un GE pour embaucher des personnes qui travaillent dans les métiers du bâtiment l'été et assurent le transport de voyageurs l'hiver. Certains savoir-faire sont facilement transférables d'un métier à l'autre et cela constitue un excellent moyen de lutte contre l'exode de population sur le bassin d'emploi.

Cette démarche GE a induit des modifications de comportement des entreprises adhérentes. Ainsi, dans les GE qui ont quatre ou cinq ans, les adhérents n'échangent plus seulement entre eux sur la mise à disposition de main d'œuvre, mais on constate des effets induits par le GE sur les pratiques professionnelles. Par exemple, dans le Vaucluse, quatre entreprises se sont partagé un qualitatif pour être certifiées ISO et elles ont créé un réseau informel d'échanges, avec des plans de formation des salarié-es des quatre entreprises. Ensuite, ces entreprises ont élaboré un cahier des charges commun pour leurs fournisseurs...

Une constante, lorsqu'on rencontre des chefs d'entreprise, c'est le constat de

leur isolement. Le GE répond d'abord à leur besoin commun de recrutement de compétences ou de main d'œuvre saisonnière, et ensuite, il répond à ce besoin de lien social.

À Châtelleraut, le Pacte territorial pour l'emploi, par Annick Deyna, chargée de mission dans la Communauté d'agglomération.

Quand on se lance dans une démarche de Pacte, comment peut-on aborder les entreprises et pourquoi parler des GE ?

Le président et les vingt vice-présidents de la Communauté d'agglomération ont transféré les compétences obligatoires (imposées par la loi,) et ont choisi des compétences optionnelles dont la compétence politique de la ville et l'insertion, Ils se sont donné les moyens financiers correspondants. Ils savaient que les acteurs et actrices du territoire avaient déjà échangé sur l'inadéquation entre offre et demande d'emploi, l'accumulation des dispositifs et des opératrices et la saturation des entreprises que cette accumulation produit.

L'idée du Pacte correspond au désir des élu-es de placer l'entreprise dans un partenariat rapproché avec la collectivité territoriale, les services publics de l'emploi, les représentants des entreprises, les syndicats, les GE, les Geiq et les structures de l'insertion par l'activité économique. Le discours des élu-es a été : le CRGE a une place parmi nous dès le début de nos travaux.

La première phase de la démarche a été celle d'un diagnostic partagé et la structuration du partenariat. Le partenariat n'est jamais terminé. Il est à enrichir tout le temps. C'est à ce titre que le CRGE a sa place, car les GE sont au cœur de l'emploi, ils sont dans la médiation entre les demandeurs et demandeuses d'emploi et les entreprises en besoin de compétences. Les GE ont, par nature, une expérience de ce qu'est la coopération.

Lorsque le diagnostic a été clair pour tout le monde, il a été possible de coopérer pour que le territoire traverse les mutations tout en maintenant son développement économique et sa cohésion sociale.

Le point de vue du groupement d'employeurs, par Thierry Chevallereau, directeur du CRGE Poitou-Charentes

Du point de vue du groupement d'employeurs *Mode d'Emplois Nord Vienne*, quel est l'intérêt de participer au « pacte territorial » ?

Un groupement d'employeurs naît parce que des employeurs le veulent. La motivation qui nous a poussé était celle des chefs d'entreprise de participer au

débat sur la politique territoriale de l'emploi. Ce sont eux qui m'ont missionné pour être présent dans la démarche du Pacte territorial pour l'emploi.

Cette position permet :

- d'être identifié parmi les acteurs et les actrices de l'emploi sur le territoire ;
- d'identifier les autres acteurs et actrices de l'emploi sur le territoire ;
- d'être identifié comme une ressource potentielle en cas d'implantation d'entreprises ou de mutation économique ;
- de faire émerger les besoins et les contraintes des entreprises du bassin d'emploi et sur ce point, il est nécessaire, au-delà de la formulation du besoin, de construire une stratégie ;
- d'exprimer les difficultés rencontrées par les nouveaux entrants dans l'entreprise au regard de la demande de professionnalisme des entreprises. Par exemple, dans le secteur de l'agro-alimentaire, les normes d'hygiène et de qualité imposent que les salarié-es soient très compétent-es et cela suppose que les nouveaux entrants dans les entreprises se voient proposer des formations.

Notre présence au Pacte symbolise le fait qu'insertion rime avec emploi. On ne peut ignorer ni les contraintes des entreprises, ni celles que vivent les demandeurs d'emploi.

L'objet du Pacte, c'est d'aller au-delà de la mise à disposition de personnel et d'élaborer des stratégies de veille pour être à l'écoute de ce qui se passe sur le bassin d'emploi et notamment l'évolution des entreprises, mais aussi des ressources du territoire.

L'intérêt, pour le CRGE de siéger au Pacte, c'est d'alerter les Geiq et les GE sur l'intérêt de participer à des commissions de travail, afin de prendre part au débat et de se faire connaître, pour pouvoir jouer le rôle qui est le leur dans la politique de l'emploi.

Pour illustrer le propos, l'exemple de GE Alisé, à Vierzon : créé il y a huit ans, dans une relation forte avec la DDTEFP ce GE est un peu, pour ce service déconcentré de l'État, un laboratoire sur la question de l'insertion des jeunes cadres diplômés. En effet, nous travaillons, avec les Contrats de ville et leurs services jeunesse, à l'intégration de jeunes diplômés issus des quartiers sensibles et de l'immigration de Vierzon et Bourges. Des contacts très réguliers ont lieu entre le GE et la DDTEFP et nous sommes associés aux deux Pactes territoriaux pour l'emploi, à Saint-Amont, avec le GE hôtellerie-restauration et à Vierzon.

Dans cette logique, la limite c'est le nombre de réunions pour lesquelles nous

pouvons être sollicités... et qui ne doivent pas nous faire oublier notre vocation première.

En Loire-Atlantique, le GE hôtellerie-restauration *par Madame Esnault, présidente*

Le GE hôtellerie-restauration de Loire-Atlantique est né de la volonté des professionnels-les placé-es devant les crises provoquées par le non rapprochement entre les offres et les demandes d'emplois.

Ce secteur de l'hôtellerie-restauration est constitué d'une multitude de TPE qui ont énormément de difficultés à organiser la gestion des ressources humaines. Pourtant, il représente en Pays de la Loire plus de bras que l'Aérospatiale et les Chantiers de l'Atlantique réunis.

Accompagnés de nos organismes consulaires, nous avons procédé à une concertation avec les services de l'emploi qui ont fait preuve d'une grande écoute. Il a été nécessaire de passer au-delà de l'individualisme de la profession pour s'entendre sur un groupement d'employeurs. Nous n'avions pas de temps à perdre car nous n'en avons pas les moyens. Nous avons procédé à une étude d'opportunité et de faisabilité, soutenue en cela par les services de l'État, de la Région et du Département. La Chambre de commerce et d'industrie et la Chambre des métiers ont fourni la logistique de suivi de la démarche et nous ont accompagné jusqu'au recrutement du directeur. Le GE a démarré en avril 2003 avec 15 adhérents.

La motivation des femmes et des hommes de la profession est forte : tous les membres sont présents à chaque réunion du Conseil d'administration. Les chefs d'entreprise ont repris confiance dans leur capacité à fonctionner. Ils se sont impliqués dans le choix du directeur et ont fait preuve de rigueur.

Après 18 mois d'existence, le GE compte 90 adhérents. En août 2004, il a produit 100 bulletins de paie et 6 000 heures de travail ont été comptabilisées au mois de septembre.

La gestion des ressources humaines par le GE est un élément structurant des TPE. Les chefs d'entreprises ont constaté que le GE se trompe rarement dans ses recrutements, alors qu'eux-mêmes connaissent des échecs, car ils ne sont

pas compétents dans tous les domaines. Le recours à des salariés du GE pour compléter la main d'œuvre a des effets positifs sur l'organisation interne de l'équipe de travail de l'établissement puisque cela oblige le chef d'entreprise à organiser avec plus de rigueur les temps de travail de tous les autres personnels. La rigueur dont le GE fait preuve dans l'établissement des contrats de ses salariés, tant au niveau des délais que des contenus, amène les adhérents à travailler avec la même rigueur dans leurs propres entreprises.

Les meilleurs commerciaux du GE sont les adhérents eux-mêmes qui envoient leurs collègues vers le GE. De plus, les adhérents font suivre au GE les CV de candidature qui leur parviennent et dont ils n'ont pas l'utilisation sur le moment. Nous constatons en outre que les adhérents de 35-40 ans cherchent, plus que leurs aînés, à concilier le travail et la qualité de la vie et cela les motive à adhérer au GE.

Pour les institutionnels comme la DDTEFP, l'ANPE ou les Missions locales, le GE est devenu incontournable. Nous sommes maintenant une force de proposition.

Nous avons un bon directeur, une bonne équipe et le GE fonctionne bien parce que les règles du jeu sont respectées par tous ces acteurs et actrices.

Le point de vue du PLE (Plan local pour l'emploi) de la Communauté urbaine de Nantes par Romain Mothes, directeur

Le Plan Local pour l'emploi (PLE) est une structure associative initiée par la Communauté urbaine de Nantes (CUN) et les acteurs institutionnels de l'emploi, pour coordonner et optimiser les actions d'insertion sur le territoire de la communauté urbaine de Nantes.

Parler des relations entre le Plan local pour l'emploi et les groupements d'employeurs, c'est parler ainsi de leur relation avec le territoire et les acteurs institutionnels.

Il y avait un seul groupement d'employeurs sur le territoire en 1995. Depuis 2000 on en compte un de plus, voire davantage, chaque année. Les GE en place concernent les secteurs du BTP, des transports, de la propreté, de l'hôtellerie-restauration. Un GE multisectoriel existe ; un autre GE et un autre Geiq sont en projet. Une dynamique apparaît lorsque plusieurs groupements d'employeurs existent sur un territoire et la relation entre le Plan local pour l'emploi et les GE

se modifie. Le GE devient un acteur dans le paysage de l'emploi.

En 1995, dans un contexte de crise durable de l'emploi, le raisonnement se basait sur la file d'attente des demandeurs d'emploi et le travail à faire en matière d'insertion. L'outil groupement d'employeurs n'était envisagé que du point de vue du public à insérer.

En 2004, nous sommes entrés dans un contexte où coexistent le chômage, mais aussi des difficultés de recrutement sur certains secteurs d'emploi et se pose du coup une problématique différente de recherche d'adéquation entre l'offre et la demande. Face à cette problématique, les acteurs publics d'un côté, les entreprises de l'autre peuvent avoir tendance à se renvoyer la balle : « si les emplois étaient plus attractifs.... », « si les processus d'orientation, de formation étaient plus adaptés.... ». Ce type d'argumentaire ne mène à rien. Aujourd'hui, nous savons que personne ne peut avancer seul et que nous sommes condamnés à trouver des solutions ensemble : nous, c'est-à-dire les acteurs publics de l'insertion et de l'emploi et les entreprises.

En ce sens, le rôle des GE et des Geiq nous intéresse au-delà de leur mission première de mise à disposition des personnels salariés dans un objectif d'insertion ou du temps partagé.

Tout d'abord, les GE et Geiq constituent un réseau d'employeurs important : ce sont environ 200 entreprises concernées sur Nantes avec les groupements existants. Mais il s'agit aussi d'un réseau d'employeurs engagés concrètement dans des réponses aux questions de l'insertion et de l'inadéquation offre/demande. Ce qui conduit à aborder d'autres questions liées ; comme celle de l'accueil, de l'intégration des hommes et des femmes nouveaux salariés dans l'entreprise, de la gestion des âges, de la formation en entreprise.

Les groupements d'employeurs deviennent dès lors des acteurs de médiation entre les entreprises et les pouvoirs publics pour améliorer la gestion locale des ressources humaines. C'est ce qui conduit d'ailleurs les élu-es de la communauté urbaine de Nantes à créer, un conseil d'entreprises, fortement appuyé sur les groupements d'employeurs pour participer à la définition et la mise en œuvre des stratégies locales pour l'insertion et l'emploi.

Du débat qui suit les différents témoignages de cette première

table ronde, on peut retenir les échanges entre Mesdames Esnault, Deyna et Vataux concernant les relations entre les groupements d'employeurs et les élus locaux :

- Au conseil d'administration du GE hôtellerie restauration de Loire-Atlantique siègent les personnes qui ont contribué à l'initiative, dont des élus (les institutionnels du comité de pilotage initial et autres organismes liés à l'emploi siègent également mais à titre consultatif). Madame Esnault estime que l'écoute réciproque est bonne et que cette collaboration est constructive.
- À Châtelleraut, si les élus ont décidé une démarche partenariale large, avec, notamment, les GE, ils regrettent parfois de ne pas pouvoir, réciproquement, faire entendre leur voix au CA du groupement d'employeurs... Dans les SCIC, par contre, la collectivité peut avoir un siège et donc une voix. Pour Annick Deyna, la collectivité locale est concernée par le développement local et la cohésion du territoire. Plus les partenaires sont proches, peuvent partager les informations, plus on gagne de temps pour travailler à un objectif commun.
- Marie-Hélène Vataux relate que dans la structure ProGet Paca, chaque fois qu'un projet atypique de GE est envisagé, un comité de pilotage est constitué qui permet d'associer les collectivités locales, les institutionnels.

La deuxième table ronde permet l'expression de cinq personnes représentant des institutions concernées par la problématique des stratégies locales pour l'emploi :

- Jean Pierre Meunier, PDG d'Atlantique-Alimentaire et président d'Aria
- France Joubert, président du CRGE au titre de l'Union régionale CFDT
- Joël Ruiz, directeur général d'Agefos PME
- Marie-Andrée Ruault, Vice-président du Conseil régional Poitou-Charentes
- Rémy Dhesse, de la Direction générale à l'emploi et à la formation professionnelle au ministère.

À la question d'Yves Monteillet, « qu'est-ce que ça apporte à des entreprises de s'impliquer dans des stratégies locales ? »

Jean-Pierre Meunier, PDG d'Atlantique-Alimentaire et président d'Aria, répond : quand on est groupé, on est plus fort et les réflexions en commun font apparaître des solutions nouvelles.

Pour lui, plusieurs arguments militent en faveur des groupements d'employeurs :

- Les GE sont une bonne solution pour éviter les salarié-es intérimaires qui sont toujours des demandeurs ou demandeuses d'emploi, mais qui adaptent leurs comportement aux employeurs et aux administrations. Certaines personnes sont inscrites dans plusieurs agences de travail temporaire et travaillent en fait six jours par semaine. Dans un GE, ces personnes auront un comportement de salarié-e classique.

- Lorsque les entreprises sont petites, elles n'ont pas systématiquement la capacité de régler les questions de ressources humaines. Un GE peut donner des réponses sur les embauches ou les classifications, et les réductions d'emploi dans une entreprise seront compensées par les besoins d'une autre entreprise.

Avec Thierry Chevallereau, le père spirituel des GE en Poitou-Charentes, nous avons en main la solution technique et l'expérience.

Pour que les GE fonctionnent bien, ils doivent être composés de chefs d'entreprise convaincus. Il est intéressant de regarder ce qui va bien dans les GE qui fonctionnent bien. Il est essentiel de ne pas créer des systèmes compliqués et onéreux, mais de viser la simplicité. Pour cela, il est nécessaire de faire des économies d'échelle et de capitaliser les compétences.

Pour aider les GE à régler leurs problèmes, des outils existent : des fiches métiers pour préciser la nature des postes. Cela aide les employeurs et permet

que le GE fournisse du personnel adéquat aux entreprises.

À la question d'Yves Monteillet, « est-ce que la mobilité est une donnée à prendre en compte, à accepter, à organiser ? »

France Joubert, président du CRGE au titre de l'Union régionale CFDT répond :

Il y a deux sortes de mobilités et elles sont très différentes : la mobilité choisie et la mobilité subie. Beaucoup subissent la mobilité, la précarité ou le chômage. Face à cela, il faut prendre les choses en main et aller en amont des systèmes.

Les GEA sont nés vers 1988 d'une loi promulguée en 1985. C'est l'aboutissement d'un travail entre les partenaires sociaux et d'une réflexion sur les relations entre l'emploi et son contexte sociologique.

- il y a eu les Gaec, quand la famille s'est écroulée,
- puis les Cuma, quand le machinisme s'est développé
- enfin, les GEA quand la main d'œuvre a disparu.

Nous avons donc inventé une charte de la qualité de l'emploi. Cela signifie que les conventions collectives et le dialogue de branche ne suffisent pas. Aujourd'hui, des employeurs du Nord Deux-Sèvres cherchent des gens capables de monter des murs de briques - les maisons en briques redeviennent d'actualité- et dans la recherche d'emploi, ils n'ont que : plâtriers, avec tel indice dans la convention collective...

On parle autrement du travail lorsqu'on parle de flexibilité, de mobilité... les salariés eux-mêmes veulent de la mobilité. Mais pas n'importe laquelle. Certains n'ont pas accès à la mobilité qui permet de progresser. Avoir accès à la mobilité est en réalité un luxe réservé à ceux qui, dans l'entreprise, sont le plus souvent dans l'encadrement. Les syndicats ont bien défendu le pouvoir d'achat, les statuts, mais la valeur du travail et l'intérêt du travail, sa finalité ont été négligés et laissés à la seule responsabilité de l'employeur et la mobilité du travail joue aujourd'hui contre les salariés, contre l'économie et contre la démocratie.

Ce n'est pas parce qu'on est dans une petite entreprise qu'on a des petits droits ! Les partenaires sociaux ont montré le chemin après la dernière guerre mondiale, pour mettre en place la sécurité sociale et revendiquer la gestion d'un service public ! Ils doivent encore montrer le chemin aujourd'hui sur l'emploi et la

formation.

Il faut faire jouer la mobilité des structures et les GE sont les fers de lance de ce renouveau économique, culturel et social.

À la question d'Yves Monteillet, « l'Agefos PME se préoccupe de l'approche territoriale et de la formation depuis longtemps. Quelle est, à ce titre, votre perception de la réforme de la formation professionnelle ? »

Joël Ruiz, directeur général de l'Agefos PME répond.

Avant de répondre à la question, je voulais vous indiquer que le sujet des groupements d'employeurs intéresse particulièrement Agefos PME dans l'environnement actuel avec la réforme de la loi sur la formation professionnelle avec l'accord de septembre et décembre 2003, la loi sur la formation professionnelle du 4 mai 2004, puis les accords de branche et le récent accord interprofessionnel du 20 septembre dernier.

En toile de fond à ma réflexion, plusieurs constats :

- L'effet démographique et les tensions prévisibles sur le marché du travail, avec les départs massifs des salariés dans certains domaines,
- Le durcissement de l'offre sur ce marché du travail pour les PME
- L'accroissement des pratiques d'infidélité au travail (des jeunes, en particulier, qui passent d'entreprise en entreprise), nouvelles données dans les comportements sociaux ;
- Une caractéristique française : les PME recrutent à proximité de leur lieu d'implantation et notamment du fait du « modèle français » d'incitation des salariés à acquérir leur logement (la politique de l'aide à la pierre), ce qui les fixe localement dans un marché du travail à proximité de leurs logements (même s'il y a des contre-exemples).

Pour la CGPME et les partenaires sociaux, il y a donc nécessité d'actions locales et de renforcement de la coopération interentreprises. Les GE font partie des acteurs qui peuvent nous aider dans ce sens.

La négociation sur la déclinaison de la réforme de la formation dans notre champ de compétence (accord du 20 septembre 2004) a porté sur le contrat de professionnalisation, l'aide au remplacement des salariés partis en formation et la professionnalisation et l'aide au plan de formation.

Face à ces questions, trois nécessités :

- il faut trouver des solutions de branches ou des solutions locales, avec des concertations, et la mobilisation de tous les acteurs de proximité,
- il faut également travailler sur les mobilités transversales des compétences,
- si possible, il faut conclure des conventions territoriales d'objectif sur l'emploi et la formation.

Quelle place peuvent prendre les GE dans ce paysage ?

Un exemple, dans la Région Centre, l'Agefos PME a réalisé un travail intéressant :

- une carte régionale des GE,
- des guides d'entretien pour recenser les problèmes des entreprises,
- l'observation sur les entreprises de dix GE interprofessionnels.

Les enseignements tirés de ces observations ont été les suivants :

- un manque de capitalisation des bonnes pratiques,
- un besoin de méthodes sur les problèmes de développement local,
- des problèmes de formation inhérents de chaque GE.

Agefos PME Centre a rencontré les Directeurs des DDTEFP pour partager ses observations. Ces concertations ont débouché notamment sur le projet de favoriser les GE comme acteurs de développement local et comme interlocuteurs directs de l'entreprise.

Cette perspective présente deux avantages : d'une part, c'est notre cœur de métier en tant qu'Agefos PME, car chaque GE est adhérent à l'Opca,, d'autre part, vous GE, vous regroupez les entreprises et à ce titre, vous avez un effet « levier ». Nous souhaitons donc travailler avec vous.

Nous sommes persuadés que c'est en agissant au plus près des salariés qu'on répond le mieux à leurs besoins. C'est pourquoi nous avons créé une commission paritaire nationale sur la problématique des compétences transversales et des déclinaisons territoriales.

Marie-Andrée Ruault, vice-présidente du Conseil régional de Poitou-Charentes salue les participants au Salon au nom de toute l'équipe des élus qui travaillent sous la présidence de Madame Ségolène Royal dont elle est heureuse de faire partie.

En tant que chargée de l'emploi et de la formation professionnelle, Madame Ruault est directement concernée par les sujets traités au cours de ce salon. Le Service régional veut faire de l'emploi sa priorité et le développement économique est l'affaire de tous.

Nous avons remarqué que l'équipe qui nous a précédé à la région aidait fortement les entreprises, mais qu'il manquait à son programme le volet de l'économie sociale.

Nous avons donc engagé des projets avec différents partenaires et nous voulons travailler à une nouvelle approche territoriale, pour une politique de l'emploi particulièrement axée sur les salarié-es en difficulté et particulièrement les femmes et les jeunes en situation précaire et les salarié-es de plus de 50 ans. Nous continuons à réfléchir dans ce sens et, parallèlement, nous travaillons à quelques actions précises, comme les plateformes de reconversion pour les personnes privées d'emploi, afin de les aider à retrouver un emploi qui corresponde aux besoins des entreprises,

La démarche de la Région est d'élaborer des projets à court, moyen et long termes, qui soient inventés avec les différents interlocuteurs, selon les territoires. Les groupements d'employeurs peuvent contribuer à ce travail.

La région veut également faciliter l'accès à la validation des acquis de l'expérience (VAE), comme outil au service d'un maximum de personnes qui ne possèdent pas de validation par le diplôme, mais ont une réelle expérience. Dans cet esprit, le Conseil régional finance des « points relais conseils pour la VAE ».

Les contrats de territoire existaient déjà sous l'ancienne équipe régionale, mais la nouvelle équipe a décidé d'augmenter la contribution financière à ces contrats pour les emplois tremplins, afin d'aider des jeunes créateurs et créatrices d'entreprises et des associations qui ont besoin d'embaucher. Il s'agit d'une aide vraiment novatrice et qui doit favoriser des emplois durables.

Les aides financières aux entreprises vont être assorties d'une charte signée par les entreprises, comportant des critères d'emploi et de dialogue social. Les entreprises sont très sensibles à la nécessité de fidéliser leurs salarié-es.

Enfin, pour améliorer la formation et l'information, la Région veut ouvrir des lieux pour tous les publics afin que les informations sur la formation soient réellement et facilement accessibles auprès de guichets uniques. Cette

disposition doit bénéficier à la fois aux salarié-es et aux employeurs.

Le Région Poitou-Charentes ne construira pas à elle seule une dynamique de retour à l'emploi. Cette construction nécessite les forces de tous les partenaires.

À la question d'Yves Monteillet, « Est-ce que le ministère peut continuer à ne pas donner aux Groupements d'employeurs la place qu'ils méritent ? »

Rémy Dhesse, de la Direction générale à l'emploi et à la formation professionnelle au ministère répond.

Je voulais tout d'abord vous remercier d'avoir invité le ministère de l'Emploi et plus particulièrement la DGEFP à ce salon national des groupements d'employeurs et souligner l'importance dans ce contexte de prégnante actualité de faire le choix de la réflexion collective et de l'analyse des pratiques, indépendamment des changements permanents qui entourent l'action publique.

L'intitulé de ce séminaire : « *les groupements d'employeurs, un outil ancré dans les politiques territoriales* » se situe au cœur du sujet qui lie « politique de l'emploi et territoire ».

La politique nationale de l'emploi entretient avec le territoire un rapport ancien qui date d'une vingtaine d'année mais également un rapport complexe dans la distinction qui est faite entre politique territorialisée et politique territoriale.

Or, qu'il s'agisse de la Stratégie européenne pour l'emploi (SEE), du Plan national d'action pour l'emploi (PNAE), du Plan de cohésion sociale (PCS) ou de la stratégie des pôles de compétitivité, les cadres qui structurent la politique de l'emploi visent tous à orienter les acteurs et les actrices vers une logique de projet de territoire et à faire converger leurs priorités autour d'une stratégie locale partagée.

Les groupements d'employeurs, par les réponses qu'ils apportent aux questions de développement de l'activité et de l'emploi, ont eux aussi un rôle à jouer dans l'élaboration de ces stratégies locales pour l'emploi.

Ainsi, les orientations de la **politique de l'emploi française** contenues dans le PNAE et qui convergent avec les lignes directrices de la SEE arrêtées par les États membres pour 2003-2006 sont fondées sur une approche intégrée de l'économie et du social au bénéfice d'une politique de l'emploi préventive et plus active, pour tous. Elles s'appuient sur une démocratie participative

renforcée, impliquant les partenaires sociaux, les collectivités territoriales, les entreprises et les acteurs locaux dans l'exercice de leurs responsabilités. Elle se caractérise par :

- la volonté d'engagement de l'ensemble des acteurs en faveur de l'emploi ;
- la volonté de simplification et de meilleure lisibilité des politiques publiques
- la volonté de rapprocher les réponses aux besoins des personnes, des entreprises et des territoires
- une logique de proximité ;
- une programmation pluriannuelle, illustrée par exemple par le Plan de cohésion sociale, mais également par la réforme budgétaire de l'Etat et la mise en place en 2006 de la loi organique relative aux lois de finances.

Dans le même ordre d'idées, la **territorialisation de la politique de l'emploi** qui s'appuie sur les équipes locales du SPE a progressivement modernisé ses pratiques en s'appuyant sur des diagnostics, des plans d'action, des programmations et des évaluations pour apporter des réponses de proximité, adaptées aux besoins et aux réalités locales.

Centrée au départ sur la politique de lutte contre le chômage de longue durée, la démarche a été progressivement élargie en 2002 à la mobilisation contre les difficultés de recrutement, en 2003 à l'accompagnement des mutations économiques et en 2004 au renforcement des moyens d'anticipation et de prévention des effets sociaux des mutations.

Le **Plan de cohésion sociale**, présenté par le gouvernement le 30 juin 2004 et le projet de loi de programmation 2005-2009 qui l'incarne reposent sur le postulat selon lequel la cohésion sociale est l'un des moteurs centraux de la croissance et de la performance.

Il prévoit la création de 300 maisons de l'emploi, lieu de l'anticipation des besoins, privés, publics, parapublics, de l'adaptation de la formation et de la relation entre le demandeur d'emploi et l'entreprise.

Ce projet vise à fédérer tous les partenaires, à permettre l'identification des besoins quantitatifs et qualitatifs en emplois et à échanger sur la structuration des formations en fonction de ces besoins.

En permettant un dialogue plus construit avec les entreprises, il permet de contrer la déconnexion trop grande entre d'une part l'analyse de l'évolution des métiers et des besoins en ressources humaines et d'autre part l'offre de formation et l'orientation des jeunes et des chômeurs et chômeuses.

En ce sens, la participation des groupements d'employeurs aux maisons de l'emploi pourra favoriser la réflexion et l'action du SPE sur les prévisions des besoins de main d'œuvre, l'anticipation, la restructuration et la reconversion des

territoires, la gestion des compétences, les réponses aux difficultés de recrutement, la gestion des âges, et, de manière plus générale, l'ancrage territorial des entreprises.

Enfin, l'objectif de la **politique industrielle du gouvernement** et de la stratégie des pôles de compétitivité affirmées au cours du CIADT² du 14 septembre dernier, autre cadre structurant la politique de l'emploi, est de renforcer les spécialisations de l'industrie française, d'améliorer l'attractivité des territoires et de lutter contre les délocalisations. Cette option tient compte de l'effet d'entraînement de l'industrie française sur l'ensemble de l'économie nationale et les créations d'emplois induits directs et indirects qu'elle suscite, en particulier dans le domaine des services aux entreprises et aux personnes.

Là encore, le groupement d'employeurs a été identifié lors de ce CIADT comme un dispositif adapté aux « pôles de compétitivité industriels » dont ils peuvent constituer une des conditions de succès en étant un lieu de coopération interentreprises et de mutualisation en matière d'acquisition et de développement des compétences. Ainsi la dimension *Ressources Humaines* et les rôles d'expertise et d'appui des acteurs du SPE deviennent des éléments structurant la stratégie des pôles de compétitivité.

En guise de conclusion... et pour apporter quelques éléments de réponses aux questions posées à cette table ronde, je dirais que l'État est confronté à trois paradoxes :

Le premier concerne la diversité des postures de l'État et du SPE dans les constructions territoriales. Les lieux, les stratégies et les actions qui se concrétisent sont multiformes et dépendent du contexte local et du jeu des acteurs. Cette diversité est légitime, mais l'enjeu central pour l'État réside dans sa capacité à rendre cohérents les cadres d'observation, d'action, de programmation et d'évaluation des politiques publiques dans un jeu d'acteurs de plus en plus complexe

Le deuxième paradoxe concerne la notion d'emploi.

Selon que l'on est élu-e d'une collectivité territoriale, membre d'un comité de bassin d'emploi, partenaire social, chef d'entreprise ou acteur du service public de l'emploi, la définition n'est pas la même. Le service public de l'emploi parle plutôt d'accès et de retour à l'emploi, le monde de l'entreprise soulignera les besoins de compétences ou les difficultés de recrutement, alors que le point de vue des collectivités territoriales s'exprimera en termes de logique de développement économique et de l'activité... La notion d'emploi est donc une

² Comité interministériel pour l'aménagement du territoire

Salon des Groupements d'employeurs, Châtellerault, les 29 et 30 septembre 2004

Brigitte Biche, pour le CRGE Poitou-Charentes - page 36/56

notion polysémique. L'enjeu pour l'État est de favoriser la prise en compte de ces différentes approches pour élaborer le plan d'action local territorialisé et contribuer au projet de territoire.

Enfin, le troisième paradoxe est celui relatif à la notion de transversalité.

Les études « Emploi et territoires » que nous avons commanditées dans le cadre de l'accord de coopération DGEFP/Datar ont toutes observé que la présence du SPE aux différents niveaux territoriaux - national, régional, départemental ou local - rend son action pertinente et contribue à la cohérence territoriale. Elle représente une réelle valeur ajoutée sur le territoire. Mais l'enjeu pour l'État réside aujourd'hui dans sa capacité à articuler les différents niveaux du SPE (SPER, SPED et équipes territoriales), en lien avec les plans d'action stratégiques de l'État en région et en département (PASER et PASED) et en tenant compte, à chacun de ces niveaux, des projets de territoire portés par les élu-es dont la responsabilité a été renforcée par les lois de décentralisation.

Dans ce contexte, la réussite de la construction d'une gouvernance territoriale prise au sens européen du terme c'est-à-dire de la recherche d'une convergence des politiques publiques autour d'un projet de territoire porté par les acteurs locaux, dépendra de la capacité de l'État et de ses partenaires - principalement les collectivités territoriales et les partenaires sociaux - à partager et à communiquer l'information et l'analyse des problèmes liés à l'emploi, à définir des priorités et une stratégie locale, à programmer des plans d'action cofinancés, à évaluer les actions et ainsi à résoudre les enjeux organiques qui lient l'emploi et le développement des territoires.

Du débat qui suit les échanges de cette deuxième table ronde, on peut retenir les remarques sur la démocratie participative d'une part et sur le tutorat en entreprise d'autre part.

Pour France Joubert, à la notion de gouvernance telle que Rémy Dhesse la propose, il faut ajouter celle de **démocratie participative**. Par exemple, si l'on veut construire une Maison de l'emploi, il faut la construire avec tous les acteurs et toutes les actrices concerné-es, et avec les gens qui ont déjà réalisé des choses sur leur territoire.

Jean Vincent, administrateur de l'Agefos-PME, soulève la question du **tutorat** sur laquelle butent les contrats en alternance. Il considère qu'avec la réforme de la formation professionnelle, le temps de la formation ex cathedra est

terminé, car le formateur doit descendre dans l'entreprise pour réaliser la transmission des savoir-faire. Or, dans l'entreprise, ce type de formation est difficile : l'artisan est pris par son travail sur les chantiers, il a peu de temps. Le groupement d'employeurs peut être une solution si des salariés de plus de 50 ans, pris en charge par la collectivité du GE sont mis en situation d'apporter leurs savoir-faire et leurs compétences aux jeunes.

À cette remarque, **Joël Ruiz** répond par la question du mode de financement de tout ce qui n'est pas le face-à-face pédagogique. Il reste à inventer des critères d'évaluation pour ces modes de transmission. Il nous faudrait raisonner en termes d'objectifs attendus et non d'heures de formation financées.

Pour Pascal Schmidt, directeur du Geiq hôtellerie-restauration de la Somme, il revient aux Opca de mesurer et d'évaluer les opérations de formation, car c'est leur métier et le propre d'une expérimentation c'est d'observer et de mesurer l'efficacité. Sur ce point, les Geiq peuvent montrer qu'ils savent faire des choses, à condition qu'elles soient reconnues et financées. Le CNCE-Geiq a une expérience en la matière.

L'enquête sur les groupements d'employeurs réalisée par le Centre des jeunes dirigeants (CJD)

Louise Guerre, présidente du CJD national (2000-2002) et Franck Delalande, président du CJD-Vannes et directeur du GLE Vénétis

Louise Guerre présente le CJD

Le CJD est un mouvement patronal né en 1938 et animé de la conviction qu'il faut mettre l'économie au service de l'humain. Il compte 2 400 membres et une centaine de sections sur toute la France.

Le CJD travaille sur quatre axes :

- La réflexion socio-économique : des groupes ouverts sur l'extérieur, se constituent pour creuser des thèmes arrêtés par le CJD. Une dizaine de rapports ont ainsi été publiés.
- La formation : les chefs d'entreprise se sont souvent formés sur le tas. Le CJD a élaboré une école du métier de dirigeant-entrepreneur, à partir d'un inventaire des compétences nécessaires. Le CJD a déterminé cinq domaines de compétences, comme la capacité à avoir une stratégie d'entreprise, la médiation entre les salariés, avec les clients, etc.
- L'expérimentation : les idées d'innovation, qu'elles soient économiques ou sociales, sont mises en œuvre dans les entreprises du CJD, ce qui permet d'analyser les résultats et conséquences et ainsi de peaufiner des propositions concrètes et des outils pour aider l'ensemble des dirigeants d'entreprises à rendre leurs entreprises plus performantes.
- L'influence : quand on a des idées et qu'on a élaboré des propositions, qu'on les a expérimentées, on veut influencer. Le CJD a été à l'origine de réformes et de lois, par exemple la reconnaissance des syndicats dans les entreprises, la formation en alternance, la modulation de la taxe professionnelle en fonction des investissements...

Depuis ces deux dernières années, le CJD travaille sur un grand projet : « la performance globale ». C'est l'idée qu'une entreprise ne peut plus, sous peine d'avoir des problèmes à moyen terme, être performante sur le seul plan économique, avec la seule vision du bénéfice à la fin de l'année. L'entreprise a un rôle à jouer par rapport aux salarié-es, aux clients, aux actionnaires, aux fournisseurs, mais aussi par rapport au territoire et à la société tout entière. Sur cette opération, 500 membres du CJD se sont engagés. Il s'agit d'élaborer un diagnostic de l'entreprise établi par le dirigeant et son équipe, sur la base d'un

livre-outil élaboré par le CJD. Ainsi, les membres du CJD se sont engagés dans une démarche de progrès visant à une performance globale de l'entreprise, économique, bien sûr, mais aussi sociale et sociétale.

Le rapport du CJD sur l'emploi

Le CJD a élaboré un rapport sur l'emploi (qui est épuisé actuellement, mais est disponible en version électronique sur le site www.cjd.net). L'approche est née d'une lassitude des discours sur l'emploi qui se contentent de dire « il faut résorber le chômage ». Nous ne pouvons qu'être d'accord, mais nous avons choisi de prendre un autre angle, celui du développement de l'emploi. Nous sommes animés par la volonté d'avoir une meilleure connaissance des métiers de demain, en lien avec la révolution démographique et avec l'évolution du rapport au travail et des formes d'emploi. Cela nous conduit à militer pour toutes les nouvelles formes d'emploi : l'intérim, le portage salarial, le multisalariat et les groupements d'employeurs.

Les GE sont jeunes et méconnus. Ils sont en cohérence avec les idées du CJD à propos du besoin de flexibilité, du temps partiel, mais qui ne doivent pas nuire aux salariés : il s'agit de rechercher la flexibilité sans la précarité.

Le rapport sur l'emploi est sorti en novembre et nous avons reçu immédiatement un appel téléphonique du cabinet de JP Raffarin et des articles de presse ont pointé ce que nous disions à propos des GE. Nous avons donc décidé de travailler sur les Groupements d'employeurs pour aller plus loin.

Texte validé jusqu'ici

Franck Delalande et le rapport sur les GE

Franck Delalande a participé à la création du GLE (groupement local d'employeurs) Vénétis en 1997 et a intégré le CJD en 1998. Il considère que cette adhésion a accompagné son parcours professionnel, répondant à son besoin de se former et de prendre du recul par rapport à son métier de directeur de GE. Il est président de la section CJD de Vannes. Le CJD est un centre de formation permanente de la gestion de l'entreprise, mais aussi un espace d'expérimentation unique. Aujourd'hui les entreprises de 25 jeunes dirigeants sont adhérentes au GE Vénétis et des emplois à temps partagé très spécifiques ont pu être créés (exemple : directeur général)

Franck Delalande a pris en charge ce rapport sur les GE, parce que cela l'intéressait de transmettre ce qu'il vivait et ce qu'il entendait.

Nous avons créé un comité de pilotage avec six chefs d'entreprises (tous jeunes dirigeants) un économiste, Bernard Gazier, un consultant en communication et deux membres de l'équipe permanente du CJD.

La démarche a été la suivante (L'enquête a été conduite en février 2004) :

- recherche documentaire
- enquête auprès des salarié-es de GE
- enquête auprès des entreprises
- immersion du comité de pilotage dans le fonctionnement quotidien d'un GE
- rencontre des fédérations
- forum regroupant, à Paris, des chefs d'entreprise, des chercheurs et des acteurs de GE, avec, notamment, une séance de créativité.

Le rapport a ensuite été organisé puis rédigé par un écrivain et une stratégie de communication a été élaborée. Si le rapport est épuisé, il est disponible en ligne (sur Internet³). Un dossier de presse sur les articles parus à propos de ce rapport est disponible au CJD.

Présentation des enquêtes et des résultats⁴

1 - Enquête auprès des dirigeants d'entreprises

Quelques éléments sur le panel des dirigeants répondants :

- 200 dirigeants ont répondu à l'enquête. Ils appartiennent aux secteurs suivants :

- Services	49,5 %
- Industries	21,9 %
- BTP	14,1 %
- Distribution	7,8 %
- Agriculture	3,1 %
- Autres	3,6 %

- La taille des entreprises qui ont répondu à l'enquête :

- de 0 à 19 salarié-es	45,8 %
- de 20 à 49 salarié-es	26,0 %
- de 50 à 249 salarié-es	20,8 %

³ Cjd.net

⁴ Les données présentées ont été reprises à partir du document PowerPoint présenté en séance et communiqué à la rédactrice des actes.

- 70 % des entreprises interrogées emploient du personnel à temps partiel et 30 % emploient du personnel saisonnier.
- 37% des personnes travaillant à temps partiel souhaitent travailler à temps plein.
- Un potentiel de 200 emplois sur les 200 entreprises enquêtées.

• À la question « *Quels sont les freins à d'éventuelles créations de postes à temps partiel dans ton entreprise, qui pourraient répondre à un besoin de l'entreprise ?* »

Les réponses montrent que *les obstacles les plus cités par les dirigeants sont la difficulté de fidéliser sur un temps partiel (28,5 %) et le fait que les personnes compétentes privilégient le travail à temps plein (22,4%)*.

• A la question « *Connais-tu le fonctionnement des groupements d'employeurs* », les réponses sont :

- Très bien 14,1 %
- Assez bien 39,1 %
- Assez mal 32,3 %
- Pas du tout 14,6 %

1 entreprise sur 2 connaît assez mal, voire pas du tout, les groupements d'employeurs

• Réponses à la question « *Fais-tu la distinction entre Groupement d'employeurs, Société de portage, Salarié à temps partagé, Société d'intérim ?* » :

- Oui, parfaitement 24,5 %
- Oui, globalement 37,5 %
- Pas précisément 30,7 %
- Pas du tout 7,3 %

Les différences entre groupements, société de portage, intérim ou temps partagé seraient claires pour 62 % des participants à cette enquête. Au vu de la question précédente, il semble important de bien communiquer sur les différences entre ces dispositifs.

• A la question « *Ton entreprise est-elle (ou a-t-elle été) adhérente d'un Groupement d'employeurs ?* », la réponse est :

- Oui 14,1 %
- Non 85,9 %

Seules 14 % des entreprises ont réellement utilisé la formule des groupements d'employeurs. Il faut également noter, dans les groupements cités, l'amalgame

fait entre des organismes ayant des finalités différentes.

• À la question sur les avantages et les inconvénients du GE pour les entreprises, les réponses annoncées sont :

- Avantages
 - * apport de compétence
 - * coût
 - * flexibilité / souplesse
 - * statut non précaire
 - * formation
- - Inconvénients
 - * comportements des différents intervenants
 - * appartenance à l'entreprise
 - * gestion du passage d'une entreprise à l'autre
 - * entente entre les différents employeurs
 - * juridiques

Commentaires de ces réponses⁵ :

Apport de compétences pour l'entreprise, d'abord, parce que le groupement lui permet de bénéficier de personnel compétent et formé sur un poste qui ne justifie pas un temps plein, qu'elle n'aurait pas les moyens de financer ou pour lequel elle peinerait à attirer des collaborateurs.

Pour les salariés auxquels le groupement permet l'accès à des formations variées, l'acquisition d'expériences. Ils peuvent ainsi augmenter leur employabilité.

Le coût apparaît intéressant pour les entreprises, notamment par rapport à l'intérim. Pour celles qui ne pourraient supporter financièrement un temps plein sur une activité qui ne le nécessite pas ou pour celles qui sont en développement mais n'ont pas la visibilité du volume d'activité à venir et hésiterait à prendre le risque d'une embauche à temps plein.

La flexibilité et la souplesse offertes aux entreprises ainsi que la richesse du regard extérieur.

Et côté salariés, le fait d'obtenir un statut non précaire et souvent, aussi, l'espoir d'une embauche définitive dans l'une des entreprises adhérentes.

Les difficultés soulevées sont essentiellement d'ordre comportemental de la part des différents intervenants :

- Les problèmes d'appartenance à l'entreprise et de partage de la culture de

⁵ Texte du fichier PowerPoint

celle-ci, jusqu'à l'aptitude à une culture multi-entreprises. La capacité à gérer le passage d'une entreprise à l'autre et du groupement à l'entreprise. L'inquiétude face à un avenir incertain.

- L'entente entre les différents employeurs du groupement pour harmoniser leur management vis-à-vis des salariés communs, se concilier sur les courbes d'activités, ne pas se poser en concurrents sur les bons profils. Quelques remarques d'ordre juridique : sur le statut des GE (quelle responsabilité pour les adhérents en cas de liquidation par exemple), la réglementation sur la convention collective ou la législation trop proche de l'intérim.

• *Commentaires et réflexions générales :*

12 % des dirigeants manquent d'information

Pour 54 %, le groupement d'employeurs est une piste intéressante à creuser

Mais 32 % en soulignent les limites et les difficultés de mise en oeuvre

2 - Enquête auprès de salariés⁶ de Groupements d'employeurs

Les situations de 52 salariés ont été observées, ce qui relativise la portée des pourcentages.

• À la question de la situation précédant l'entrée dans le GE, les réponses sont les suivantes :

- Intérim	15 %
- CDD	24 %
- CDI	33 %
- Chômage	20 %
- Période de formation	8 %

et par ailleurs :

- Temps complet	81 %
- Temps partiel	15 %
- Temps partagé	4 %

• La moitié des 52 salariés observés sont dans le GE depuis 6 ans maximum: à la question de l'année de leur embauche, les réponses sont :

⁶ Il n'a pas été donné d'information sur la proportion d'hommes et de femmes dans le panel observé (NDLR)

- 1998 10 %
- 1999 8 %
- 2000 23 %
- 2001 12 %
- 2002 19 %
- 2003 25 %
- 2004 4 %

• La nature du contrat actuel des 52 salariés observée :

- CDD 15 %
- CDI 85 %

et par ailleurs

- Temps complet 85 %
- temps partiel 15 %

• Si vous avez un CDI, (c'est le cas de 44 personnes observées), quand l'avez-vous obtenu

- dès votre arrivée 38 %
- après 6 mois 32 %
- après 1 an 30 %

• Si vous avez un CDD (c'est le cas de 8 personnes), préféreriez-vous un temps complet ?

- Oui 67 %
- Non 33 %

• La formation, au sein du GE : depuis votre arrivée au GE, avez-vous suivi une formation (44 répondants) ?

- Oui 59 % (c'est beaucoup plus que les salariés des PME)
- Non 41 %

• Le GE vous permet-il de faire évoluer votre carrière ?

- Oui 64 %
- Non 36 %

• Si vous aviez le choix, préféreriez-vous :

- travailler dans une seule entreprise 28 %
- Continuer au sein du GE 72 %

• Est-ce que vous conseilleriez à quelqu'un d'entrer dans un GE ?

- Oui 92 %
- Non 8 %

À la suite de ces résultats, le CJD formule quelques propositions sur deux axes :

1 • Favoriser la croissance des GE :

- A chaque fois qu'est mise en place une dynamique pour l'emploi, ne pas oublier les GE
- Entreprendre des campagnes d'information sur les GE, avec des implications aux niveaux régional et national (le CJD a montré la voie)
- Ouvrir le concept GE à tous les champs économiques, aux associations, aux collectivités territoriales
- Aller plus loin dans le métier de gestionnaire de GE, former les dirigeants de GE
- Développer des dynamiques territoriales (comme les CRGE)
- Comme le font les Geiq, travailler davantage avec les jeunes pour leur faire découvrir tôt le concept de GE et notamment le travail à temps partagé.

2 • Faciliter le fonctionnement des GE :

- tout est en marche pour nous faire reconnaître, deux verrous doivent encore sauter : la barrière des plus de 300 salariés et la possibilité d'adhésion des collectivités territoriales
- le problème de la responsabilité solidaire est un moyen de dynamisation des GE, mais un frein réel à leur création
- le GE est une structure pérenne au niveau des salariés et au niveau des entreprises, il est donc nécessaire de faire des réserves défiscalisées
- favoriser la coopération avec l'ANPE pour les emplois à temps partiel.

Franck Delalande relate son expérience de travail avec l'ANPE : en septembre 2003, il a rencontré le directeur de l'ANPE. Ils ont élaboré plusieurs projets et demandé que soient communiquées au GE les offres émises par les entreprises d'emploi à temps partiel. 6 500 offres d'emploi à temps partiel ont été déposées par les entreprises du Morbihan au cours des dix premiers mois de 2003, Seulement 1 500 ont été satisfaites. Il y aurait là un vivier très important d'emplois « maillables »

On peut évaluer 640 000 offres d'emploi à temps partiel au niveau national. C'est la face émergée de l'iceberg, car les entreprises ne proposent pas tous les postes à temps partiel qu'elles souhaiteraient pourvoir.

Le travail avec l'ANPE a débouché sur le fait que, depuis le 15 septembre, une agence de Vannes a nommé un référent GE, qui recense auprès de ses collègues les offres de postes à temps partiel à pourvoir, puis rencontre les permanents du GE. Après échanges, le GE contacte les entreprises et s'il constitue un poste à temps partagé, le GE effectue son recrutement en collaboration avec l'ANPE. En 15 jours, sur Vannes, 42 offres ont été recensées et communiquées au GE ; F. Delalande a pris contact avec les entreprises. L'accueil a été bon. « Ce que nous faisons à Vannes, vous pouvez le faire n'importe où ».

Le débat avec la salle permet de préciser que l'accord entre le GE et l'ANPE a été négocié sous la forme d'une expérimentation de trois mois pendant lesquels des informations sur les offres d'emploi à temps partiel sont transmises de l'ANPE au GE et qu'une convention sera établie au bout de ces trois mois.

La problématique essentielle rencontrée dans la mise en place de cette démarche est liée à la mission de l'ANPE : le service public est chargé de traiter les offres transmises par les entreprises et non de les transmettre à un acteur privé...

Les suites du rapport du CJD sur l'emploi :

La campagne de communication a porté ses fruits : articles de presse, reportages TV, radios et contacts avec les ministères et conseils régionaux. Des articles vont encore paraître dans différentes revues (l'usine nouvelle, les échos,, l'entreprise, stratégie de développement local, etc.). Depuis la publication du rapport, huit sections du CJD ont manifesté leur souhait de travailler avec des GE ou d'en créer. Il y a donc un travail de méthodologie qui se met en place au CJD pour accompagner cette demande. Par ailleurs, plusieurs responsables de GE ont utilisé ce rapport écrit par des chefs d'entreprise pour promouvoir leur GE auprès d'entreprises ou d'institutionnels.

Pour entrer en contact avec une section locale du CJD, vous pouvez contacter l'équipe permanente du CJD national⁷. Les GE rencontreront des oreilles attentives et les sections locales peuvent organiser des réunions plénières pour faire connaître les Groupements d'employeurs.

⁷ Tél. 01 53 23 92 50 ou cjd@cjd.net

Table ronde sur les groupements d'employeurs en Europe

Animation, Jean Le Monnier et Monika Winkel

Les groupements d'employeurs sont une particularité française et datent d'à peine vingt ans (loi de 1985). Des Européens trouvent cette particularité intéressante. Les questions qui se posent sont de savoir si des transferts sont souhaitables, et si oui, s'ils sont possibles et à quelles conditions ?

La table ronde rassemble des témoins d'expériences belges et allemandes :

- en Allemagne : Sigrid Wölfing, consultante pour Tamen, chargée de conduire une étude de faisabilité dans le but de créer un groupement d'employeurs dans une zone touristique du Brandebourg (la Spreewald)
- en Belgique
 - Claude Larsimont, juriste, attaché à la Mission locale d'Etterbeck
 - Marcel Bruer, directeur adjoint de la Mission locale d'Etterbeck
 - Marc Gérard, gérant du GE Jobiris à Bruxelles
 - Roland Bourgeois, chargé de mission auprès de l'Agence bruxelloise pour l'entreprise (ABE) sur le transfert du dispositif Geiq en Belgique (Région de Bruxelles-capitale)

Par ailleurs, Monika Winkel, consultante en ingénierie de projet dans le cadre des fonds européens, donnera un éclairage sur les orientations européennes

En Allemagne :

Sigrid Wölfing a découvert les groupements d'employeurs dans le cadre d'un programme européen « Regards croisés » qui portait sur la gestion collective de l'emploi. Les trois pays engagés dans ce programme étaient l'Allemagne, le Danemark et la France. Le premier séminaire, organisé à Poitiers par le Grep, en février 2002, présentait l'expérience française des groupements d'employeurs. Dix personnes du Brandebourg qui participaient à ce séminaire ont estimé que ce dispositif était susceptible de résoudre les problèmes de chômage et de précarité des ruraux dans notre Land. Tout au long du programme qui s'est clôturé en juin 2003, nous avons tenté de diffuser l'idée et de convaincre le ministère de l'agriculture du Brandebourg de financer un projet pilote de transfert du concept de GE dans une culture et un cadre législatif différents. Thierry Chevallereau, directeur du CRGE Poitou-Charentes et directeur du GE Mode d'emploi Nord-Vienne et Antoine Royer, directeur du GE Forval à Beaufort-en-Vallée (Maine-et-Loire) sont allés, dans le Brandebourg témoigner de leur expérience.

L'une des différences importantes entre l'Allemagne et la France est que ce n'est

pas l'État allemand qui légifère sur les relations de travail, mais ce sont des négociations entre syndicats de salariés et patrons que découlent les règles.

Nous avons donc coopéré avec un juriste allemand pour étudier la faisabilité du transfert des principes du GE et notamment celui de la responsabilité commune des entreprises adhérentes. Dans le cadre du droit allemand, il est nécessaire de créer une SARL (plus lourd qu'une association française type loi 1901).

Actuellement, un GE est en gestation dans le secteur agricole, constitué de 10 entreprises adhérentes et un potentiel de 15 à 20 salariés se dessine. Il répond aux problématiques de la saisonnalité des secteurs de l'agriculture, de la pêche, des forêts et de l'entretien des canaux de la Spreewald.

L'un des points les plus délicats est de trouver une personne qui assure la gestion du GE. Ce n'est pas une personne consultante, salariée d'un organisme comme Tamen qui peut assurer cette fonction. Il nous a fallu beaucoup d'énergie pour trouver quelqu'un qui comprenne le dispositif et soit prêt à créer son entreprise sous la forme d'un groupement d'employeurs.

Nous avons vu qu'en France, les GE proposent à leurs entreprises adhérentes d'autres services que celui pour lequel, initialement, ils ont été créés. En Allemagne, c'est un peu l'inverse : un réseau existait, constitué d'une soixantaine d'entreprises qui avaient réalisé ensemble une offre commerciale : proposition de réduction de 10 % sur tous les produits des TPE adhérentes, catalogues communs, offres régionales, etc. Un volet a été ajouté à ce réseau qui assure la gestion du personnel en commun, c'est le GE.

15 à 20 salariés de moyenne qualification sont concernés. Les métiers actuels sont ceux de tractoristes, de conducteurs d'engins et nous cherchons à développer :

- le contrôle qualité et la gestion transparente dans le cadre de la politique agricole commune (nécessité de sécuriser la production -traçabilité des produits-), 2 ou 3 personnes peuvent travailler pour une vingtaine d'exploitations agricoles ;
- le secteur de l'artisanat où il y a besoin de partage de main d'œuvre ;
- les secteurs de la culture, du tourisme et de la gastronomie.

Actuellement nous sommes dans la phase d'élaboration détaillée des contrats de travail dans le cadre de la législation allemande. Nous pensons aboutir fin novembre 2004. Les premières embauches devraient intervenir en janvier 2005.

En Belgique :

Marcel Bruer, directeur adjoint de la Mission locale d'Etterbeck (l'une des neuf Missions locales de la région Bruxelloise) a considéré que les GE sont un moyen de participer à cette dynamique nouvelle de création de nouveaux emplois, avec cette double dimension de flexibilité et de stabilité. En Belgique, une loi fixe les critères et les publics cibles : obligation de CDI et de temps plein. En collaboration avec l'Agence bruxelloise de l'entreprise, nous avons impulsé le premier GE, Jobiris à Bruxelles, dont le gérant est Marc Gérard. Trois nouveaux GE sont nés, constitués de PME et deux autres sont en gestation.

Les premiers indices sont encourageants. Les premiers salariés entrés à Jobiris sont toujours en fonction. Pour qu'un GE fonctionne bien, il a besoin d'un bon service de recrutement. La Mission locale a une approche dynamique, de type commercial et elle doit négocier les niveaux d'exigence des dirigeants d'entreprise.

Marc Gérard, gérant de Jobiris, le premier GE a été impulsé par les pouvoirs publics, et avec l'appui de Claude Larsimont, et s'est monté à partir de quatre entreprises de l'agroalimentaire, leaders dans leurs domaines respectifs. Nous avons cherché à adapter le modèle français. Pour cela, nous avons collaboré avec les services publics de l'emploi. Jobiris est un petit GE, les quatre entreprises réunissent 100 CDI, et le GE a augmenté les effectifs de 13 %. Le CDD est interdit. Nous avons donc fait des montages : 5 % passent d'une entreprise à une autre, mais ne sont pas comptabilisés dans le GE lui-même. Le Groupement est réellement dirigé par les patrons.

Les salariés sont orientés vers le GE par plusieurs prescripteurs :

70 % par la Mission locale

20 % par les membres du GE

10 % par les autres services publics de l'emploi.

Roland Bourgeois, chargé de mission auprès de l'Agence bruxelloise pour l'entreprise sur le transfert du dispositif Geiq en Belgique (Région de Bruxelles-Capitale)

Les GE correspondent à une volonté politique très forte qui a perduré au-delà des changements de gouvernement (passés de socialiste à UDF)

Quelques indications sur l'emploi et le chômage en Région Bruxelles-Capitale:

- 22 % des chômeurs n'ont aucune qualification
- 54 % des emplois sont des emplois bruxellois occupés par des personnes vivant hors de la Région (ils font la navette quotidiennement) .

- 40 % des demandes concernent des salariés munis de diplômes universitaires
- 40 % des offres émanent de micro entreprises ou de TPE
- 90 % des entreprises ont moins de 20 travailleurs.

Pour l'Agence, il est nécessaire de favoriser la formation. L'accompagnement des GE est l'une de nos missions prioritaires.

Claude Larsimont, juriste a étudié, pour le ministre de l'emploi les GE tels qu'ils existaient dans le contexte français. Il a alors été décidé de tenter d'adapter ce dispositif en Belgique. Ce qui supposait de dépasser de multiples obstacles.

D'emblée, le GE en Belgique demandait un changement de la loi, car la loi belge interdit la mise à disposition (loi mise en place à la suite de scandales de pourvoyeurs de main d'œuvre). Or le changement a rencontré des résistances syndicales et patronales. Par ailleurs, les entreprises de travail temporaire, craignant la concurrence, ont manifesté également de fortes résistances.

Il a fallu faire preuve de pugnacité, développer des études juridiques et lancer une expérience pilote. Le changement de Gouvernement n'a pas été un blocage, car les GE figuraient dans le programme des Verts et les Verts entraient dans la composition du Gouvernement « Arc en ciel ».

Sous l'ancienne législation, le groupement d'intérêt économique, (GIE), permettait de constituer un GE. Un GIE est une entreprise commerciale, ses membres sont d'autres entreprises et il peut avoir une activité économique. L'activité du GIE doit être auxiliaire par rapport aux activités de ses membres et ne peut avoir de but lucratif.

La question de la responsabilité solidaire est mal définie dans les associations alors que dans les GIE elle est claire. Elle peut, bien sûr, effrayer les petits entrepreneurs, mais elle est également intéressante. En effet :

- elle est subsidiaire, le groupement doit être condamné avant le membre.
- elle est modulable, certains associés peuvent être plus responsables que d'autres.
- elle est fractionnée : un créancier doit se retourner contre chacun des membres pour sa propre part et non pour le tout. Du coup, c'est moins effrayant et les PME et TPE peuvent s'engager.

La mise en place d'un GIE est simple : il y a un contrat constitutif, mais pas d'apport financier. Seul un enregistrement au Tribunal de commerce est nécessaire. L'outil est très efficace et simple pour les TPE.

Claude Larsimont conseille aux amis français de s'emparer à leur tour de l'expérience belge et de proposer que la loi cadre sur les GE prévoit la formule GIE.

Monika Winkel, consultante en ingénierie de projet

Le territoire est de plus en plus en lien avec les politiques européennes. L'accord de Lisbonne stipule que d'ici 2010, l'Europe doit réussir à développer une économie dynamique, basée sur la connaissance, le développement durable et la cohésion sociale pour rester compétitive.

Un rapport européen de la Taskforce « emploi-emploi-emploi » dresse un état des lieux de la situation actuelle et donne des recommandations aux pays membres :

Face à la mondialisation et au vieillissement, il est dit que l'Europe doit changer, sinon, elle court le risque de connaître un marché de l'emploi à deux vitesses : d'un côté les stables et de l'autre les précaires. Si l'Europe veut réussir, elle doit intervenir à trois niveaux :

- investir sur l'innovation et la recherche,
- réussir la création d'emploi et d'activité,
- installer la flexibilité du travail.

Les groupements d'employeurs sont complètement dans cette optique de flexibilité du travail tout en sécurisant l'emploi. Malgré vingt ans d'existence, ils restent peu connus, or ils ont une carte à jouer au niveau européen. Le rapport de la Taskforce considère que l'emploi temporaire est un bon exemple de la flexibilité puisque c'est l'antichambre de l'emploi pour « lancer la machine ». En Hollande, la nouvelle législation permet aux salarié-es des entreprises d'emploi temporaire de bénéficier de formation continue et de CDI lorsqu'ils ou elles travaillent dans plusieurs entreprises. Or les GE sont absents de ce rapport.

Le débat entre les participants à la table ronde porte sur les points suivants :

- **Les différences dans la manière de monter un GE en Belgique et en France ?**

Du point de vue belge : En France on a un réflexe associatif plus fort qu'en Belgique. En France, on se groupe et les pouvoirs publics cadrent. En Belgique, c'est l'inverse. La loi 1901 et le GIE sont très différents. En Belgique, il y a eu

beaucoup de freins. Le législateur belge a transposé et adapté la loi des GE français et a ajouté des contraintes : le CDI et le temps plein, le public cible obligatoire que sont les demandeurs d'emploi, plus l'obligation de l'autorisation du ministre, l'obligation d'un rapport d'activité annuel à l'État fédéral et l'obligation de choisir une convention collective.

Par ailleurs, il y a une volonté politique de forcer les employés et les patrons à former les salariés (ouvriers, employés, cadres ou dirigeants) : pour 2 € investis, l'État et la Région en subventionnent 1.

Le point commun entre la France et la Belgique, c'est qu'il n'y a pas vraiment de loi-cadre et cela est pourtant nécessaire si les GE doivent se développer.

Pour Sigrid Wölfing, la situation est identique en Allemagne. Plusieurs choses sont frappantes :

- la formation continue est obligatoire en France, en Allemagne, elle est vue seulement comme un coût et on cherche à l'éviter ;

- la relation entre le GE et le territoire semble plus forte en France qu'en Allemagne : le GE en France semble avoir un véritable rôle dans la gestion de la main d'œuvre sur un bassin d'emploi ; en Allemagne, chaque artisan n'a pas conscience de son intégration sur un territoire : il se croit seul. C'est pour cela que nous cherchons à déboucher sur une convention collective du GE de façon à intégrer le GE dans la région.

• **Les GE sont-ils des instruments d'insertion pour les publics en difficulté ?**

En Belgique, le conservatisme est plutôt du côté des entreprises qui ont du mal à se mettre en réseau, mais nous allons quand même essayer. Le dirigeant de PME a en général déjà du mal à prendre du recul et à regarder ses propres besoins...

Pour Sigrid Wölfing, les employeurs sont très réservés à l'égard du GE et fixer un objectif d'insertion au GE augmenterait leurs réserves. Le GE n'est pas un dispositif social, mais un dispositif économique. Cependant, il faut noter que sur une quinzaine de salariés déjà pressentis, 10 étaient des saisonniers et 5 travaillaient au noir...

Marcel Breuer, directeur adjoint de la Mission locale d'Etterbeck évoque le fait que le GE est un outil économique au service du développement de l'emploi et que cela suppose de faire sauter le verrou belge du public-cible. Actuellement, des gens voudraient entrer dans les GE et on ne peut pas les embaucher, parce qu'ils ne sont pas demandeurs d'emploi. Il a été dit au cours du salon que peuvent exister, en France, des difficultés entre les services publics de l'emploi et les

GE, mais à Bruxelles, nous avons un service de l'emploi très fort qui monte des partenariats avec l'associatif, les Missions locales, etc. Nous sommes en réseau avec le service de l'emploi et nous avons une visibilité du parcours d'insertion des demandeurs d'emplois, avec une bonne synergie sur le territoire.

Marc Gérard, gérant du GE Jobiris à Bruxelles

Il est frappé par deux aspects :

- le fait qu'alors que les GE, en France, ont 20 ans, le cadre soit encore flou : comment un patron peut-il s'engager dans un GE quand les choses ne sont pas claires ? En Belgique, on se dit « tout ce qui n'est pas interdit est permis » et on verra après, mais cela est difficile.
- En France, il y a plein de niveaux différents : les fédérations, les centres de ressources, les GE, les Geiq... En Belgique, le GE est plus proche de la région que du fédéral. Il voit un risque à fédéraliser : « s'encaquer »⁸ dans des structures lourdes. Il estime que, pour garder la dynamique, il faut rester dans des organisations proches.

• **Les perspectives**

Les participants à la table ronde, ainsi que Thierry Chevallereau, soulignent la richesse des échanges internationaux et souhaitent qu'ils se poursuivent.

Le rêve de Sigrid Wölfing : un centre de ressources des GE au niveau européen. Les transferts entre personnes sont très précieux. C'est le témoignage apporté par Thierry aux employeurs du brandebourg qui les a convaincus...

Claude Larsimont imaginerait volontiers de créer GIE européen avec le GE existant à Givet (à proximité de la Belgique). Actuellement, un GIE entre des entreprises belges et françaises existe, mais il vise seulement à stocker de la bière. Mais en tant qu'outil, la formule a de l'avenir.

Le directeur du GE de Givet confirme son intérêt à réfléchir ensemble sur les besoins en emplois transfrontaliers.

Jean Le Monnier invite le futur GE européen au prochain salon des GE.

⁸ Terme belge assez explicite pour être repris ici (NDLR)

Allocution de clôture du salon

Madame Béatrice Lagarde, sous-préfète de Châtelleraut

Je suis heureuse d'avoir assisté aux derniers échanges de ce salon.

Deux remarques préliminaires :

- Au cours du débat sur les groupements d'employeurs en Europe, j'ai entendu les Belges dire : « chez nous, tout ce qui n'est pas interdit est permis ». En France, nous pourrions dire « chez nous beaucoup est interdit et bien peu est permis »...
- Si pour les Bruxellois le montage d'un projet Equal est difficile, alors qu'ils sont au sein même de l'Europe, il faut imaginer ce que cela représente pour les habitants de la Vienne !

À propos des groupements d'employeurs, je voudrais vous communiquer deux certitudes et formuler une série de vœux.

Deux certitudes

1 - Le groupement d'employeurs est un outil de la politique territoriale de l'emploi, par son impact sur le territoire : renforcement du lien entre les salariées, les entreprises et leur environnement qui contribue à éviter, en milieu rural, les exodes vers les centres urbains. Les GE sont, en ce sens, l'un des remèdes à des migrations préjudiciables au milieu rural.

- les GE favorisent l'émergence d'un réseau de chefs d'entreprise, en sus des réseaux institutionnels, en sortant les chefs d'entreprise d'une diabolisation qui n'est pas de mise lorsqu'on veut améliorer l'emploi sur un territoire ;
- le GE rassemble des entreprises préoccupées par l'emploi et engagées dans un dispositif territorial ; on constate tous les jours que des chefs d'entreprises qui sont installées côte à côte ne se connaissent pas et le GE est un moyen d'interconnaissance des entreprises ;
- le GE favorise l'émergence d'une réflexion collective sur la fonction de gestion territoriale des emplois et des compétences ;
- le GE est une opportunité pour l'organisation de la mobilité professionnelle au niveau du bassin d'emploi ; il existe des contraintes réelles à la mobilité, mais les plus grands obstacles sont d'ordre culturel et le GE favorise l'apprentissage de la mobilité sur un espace géographique raisonnable, entre différentes tâches et

dans différentes entreprises...

- le GE est un outil de régulation de l'emploi en territoire (embauche, changement d'entreprise, temps partiel...)

2 - Le groupement d'employeurs est un outil innovant en faveur du développement local et de l'emploi. Le GE trouve toute sa place, à l'instar des pôles de compétitivité : partenariat d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche, autour de projets communs au caractère innovant, avec une visibilité internationale. Il s'agit bien d'occuper des marchés ensemble et de mutualiser les compétences.

- le GE contribue à fédérer les employeurs pour accroître leur mobilisation contre les délocalisations ;
- le GE développe l'attractivité des territoires confrontés à la concurrence internationale ;
- les GE favorisent la capitalisation et la transférabilité des expériences, tant sur l'élaboration de projets, le développement économique que sur la gestion des ressources humaines.

Des vœux

Au-delà des certitudes, nous vivons dans un monde en évolution permanente, avec des crises structurelles, des bouleversements des organisations. Je formule les vœux suivants :

- que ce colloque ait été une réussite : riche, dense, offrant à chacune et chacun l'occasion de s'informer, permettant des échanges, la découverte mutuelle de structures locales...
- que ce colloque soit le point de départ de nouveaux et nombreux échanges à venir permettant de partager les bonnes pratiques et de les transférer ;
- que vous ayez découvert ce qui existe dans notre région et qui fonctionne plutôt bien ;
- que les centres de ressources des groupements d'employeurs comme celui de Poitou-Charentes se développent.

Enfin, « I have a dream » : qu'on ne parle plus des groupements d'employeurs à l'échelle d'un bassin de population d'une région, d'un pays, mais **que l'Europe soit l'étalon de la nouvelle territorialité des groupements d'employeurs.**